



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

ZLEPŠENÍ FINANČNÍ VÝKONOSTI PODNIKU

IMPROVEMENT OF THE FINANCIAL PERFORMANCE OF THE COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Katarína Dlhá

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Katarína Dlhá**
Studijní program: Ekonomika podniku
Studijní obor: bez specializace
Vedoucí práce: **Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Zlepšení finanční výkonnosti podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnocení finanční výkonnosti vybraného podniku. Mezi dílčí cíle práce patří výběr vhodných teoretických konceptů řešení, dále vytvoření datové základny pro výpočty vycházející z účetních výkazů, potom formulace návrhů a doporučení a jejich ekonomická evaluace.

Základní literární prameny:

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Vydání první. V Praze: C.H. Beck, xxiii, 342 stran : ilustrace. ISBN 978-80-7400-538-1.

PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ. Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera. Praha: Linde, 2005. ISBN 80-86131-63-7.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

VOCHOZKA, Marek. Metody komplexního hodnocení podniku. Praha: Grada, 2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3647-1.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalárska práca je rozdelená do troch hlavných častí; teoretická, praktická a návrhová. V teoretickej časti je treba sa zoznámiť s pojmami, ktoré budú v priebehu celej práce potrebné. V druhej časti práce, budú tieto poznatky aplikované do praxe pomocou nástrojov finančnej analýzy. Výsledky z predchádzajúcej časti budú porovnávané s odborovým priemerom a odporúčanými percentuálnymi hranicami ukazovateľov. Budú použité metódy finančnej analýzy ako napríklad hodnotenie rentability či likvidity, alebo zo súhrnných ukazovateľov Zmijewski model a analýza R. Douchy. Na základe výsledkov z praktickej časti sú v poslednom diely bakalárskej práce navrhnuté konkrétne riešenia, pomocou ktorých skúmaný podnik môže zlepšiť svoju finančnú výkonnosť.

Kľúčové slová

Finančná analýza, likvidita, rentabilita, zadlženosť, SWOT analýza, strategická analýza

Abstract

Mine bachelor thesis is divided into three main sections; theoretic section, practical section and the one part with own suggestions for improve. In theoretical part is important to know all the terms that will be needed in the rest of my whole thesis. In the second part of the thesis, there will be applied every knowledge into practice with finance analysis. The outcomes from this part will be compared with optimal values and average values of the particular industry. The methods of financial analysis will be used, such as valuation of profitability or liquidity, but also Zmijewski model and R. Douchy's analysis. In the last part, suggestion section, there will be used these outcomes from practical section and also, there will be drawn up some solutions for the company to use and improve her financial performance.

Key words

Financial analysis, liquidity, profitability, indebtedness, SWOT analysis, strategical analysis

Bibliografická citácia

DLHÁ, Katarína. *Zlepšení finanční výkonosti podniku*. Brno, 2021. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133016>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Jiří Luňáček.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne. Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o práve autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne, dňa 16. mája 2021

.....

podpis študenta

PodĎakovanie

V prvom rade by som sa rada poĎakovala vedúcemu svojej bakalárskej práce pánovi Ing. Jiřímu Luňáčkovi Ph.D., MBA za všetky jeho cenné pripomienky a odborné rady, ktoré ma počas písania práce nasmerovali správnym smerom. Tiež by som sa chcela poĎakovať

vedeniu vybranej spoločnosti, ale najmä svojmu kamarátovi, ktorý v spoločnosti pracuje ako vedúci projektový manažér, za poskytnutie informácií potrebných k vypracovaniu tejto bakalárskej práce. Veľká vĎaka patrí aj mojim rodičom a sestrám za všetku ich vrelú podporu počas celého môjho štúdia.

Obsah

Úvod.....	1
1 CIEĽ, POSTUP A METÓDY VYPRACOVANIA.....	2
2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE.....	3
2.1 Hodnotenie výkonnosti podniku.....	3
2.2 Finančná analýza ako nástroj hodnotenia výkonnosti podniku	4
2.3 Zdroje informácií pre finančnú analýzu	4
2.3.1 Súvaha	6
2.3.2 Výkaz ziskov a strát	6
2.3.3 Výkaz cash flow	7
2.4 Metódy pre tvorbu finančnej analýzy	8
2.5 Analýza absolútnych ukazovateľov	9
2.5.1 Horizontálna analýza.....	9
2.5.2 Vertikálna analýza.....	9
2.6 Analýza tokových ukazovateľov	10
2.7 Analýza rozdielových ukazovateľov	10
2.8 Analýza pomerových ukazovateľov	11
2.8.1 Ukazovatele likvidity	12
2.8.2 Ukazovatele rentability	13
2.8.3 Ukazovatele zadlženosti	15
2.8.4 Ukazovatele aktivity.....	16
2.8.5 Analýza výrobných ukazovateľov.....	18
2.9 Analýza sústav ukazovateľov	18
2.9.1 Zmijewski model.....	19
2.9.2 Bilančná analýza Rudolfa Douchy	20
2.10 Strategická analýza podniku	20

2.10.1	PESTLE analýza	21
2.10.2	Porterov model 5 síl	21
2.10.3	McKinseyho model 7S	22
2.11	SWOT analýza.....	22
3	Analýza súčasného stavu	24
3.1	Základné údaje o spoločnosti	24
3.2	História a súčasnosť podniku.....	24
3.3	Analýza absolútnych ukazovateľov	25
3.3.1	Horizontálna analýza súvahy.....	25
3.3.2	Horizontálna analýza výkazu ziskov a strát	29
3.3.3	Vertikálna analýza súvahy	31
3.3.4	Vertikálna analýza výkazu ziskov a strát	35
3.4	Analýza rozdielových ukazovateľov	37
3.5	Analýza pomerových ukazovateľov	38
3.5.1	Ukazovatele likvidity	38
3.5.2	Ukazovatele rentability	39
3.5.3	Ukazovatele zadlženosti	41
3.5.4	Ukazovatele aktivity.....	43
3.5.5	Výrobné ukazovatele.....	44
3.6	Analýza sústav ukazovateľov	45
3.6.1	Zmijewski model.....	46
3.6.2	Bilančná analýza Rudolfa Douchy	46
3.7	Strategická analýza podniku	47
3.7.1	PESTLE analýza	48
3.7.2	Porterov model piatich síl	50
3.7.3	McKinseyho model 7S	51
3.8	SWOT matica	53

3.9	Zhodnotenie finančnej analýzy podniku.....	54
4	Vlastné návrhy na zlepšenie.....	56
4.1	Zlepšenie likvidity	56
4.2	Problém finančnej nestability podniku	58
4.3	Marketingová komunikácia firmy	61
4.4	Príležitosť nových zákaziek pomocou verejnej súťaže	66
4.5	Zhrnutie vlastných návrhov na zlepšenie	69
5	Záver	71
	Zdroje	72
	Zoznam tabuliek.....	75
	Zoznam grafov	77
	Zoznam obrázkov.....	78
	Zoznam vzorcov	79
	Zoznam príloh	81

ÚVOD

V dnešnej dobe, kedy je konkurencia prostredia vysoká a faktory vplývajúce na podnik zvonku sa neustále menia, je pre podnik dôležité aby svoju situáciu dôkladne sledoval. Pre manažérov podniku, ako aj pre vrcholové vedenie, je kľúčové takto priebežne získavať informácie o trhu, na ktorom ich podnik pôsobí, je tak jednoduchšie sledovať ich finančnú situáciu a tiež ak sú informácie získané vhodnými nástrojmi kvalitné, môže na základe nich robiť správne finančné rozhodnutia a neustále tak zlepšovať finančnú výkonnosť ich podniku. K tomuto účelu je možné využitie metód finančnej a strategickej analýzy, ktoré pracujú s firemnými informáciami. Je preto dôležité aby tieto informácie boli kvalitné a čo možno najpresnejšie.

Bakalárska práca sa zaoberá zlepšením finančnej výkonnosti vybraného podniku za určitú dobu. Spoločnosť KOVO-PLAZMA, s. r. o. vznikla v roku 1992 a upriamuje svoju podnikateľskú činnosť do odvetvia strojárenskej výroby. Základom služieb, ktoré podnik poskytuje je kovovýroba na zákazku; konkrétne sa jedná o CNC spracovanie plechov a ich sústav pálením laserom, ohýbaním a zvaráním, zvaranie ocele MIG/MAG/TIG nerezu aj hliníku, tiež bodové zvaranie, či zámočnicke práce. Ďalšou oblasťou je zaistovanie povrchových úprav lakovaním a zinkovaním, ale tiež spektrálna analýza chemického zloženia materiálov na báze železa a hliníku.

Využitím metód finančnej a následnej strategickej analýzy bude zhodnotená finančná výkonnosť podniku a na základe týchto výsledkov spracované návrhy na jej zlepšenie. Ako vstupné údaje budú použité účtovné výkazy za zvolené obdobie 2015 až 2019.

1 CIEĽ, POSTUP A METÓDY VYPRACOVANIA

Cieľom bakalárskej práce je zhodnotenie finančnej výkonnosti vybraného podniku vo vymedzenom období. Na základe hodnôt dosiahnutých metódami použitými v práci dôjde k evaluácii výkonnosti a k spracovaniu vhodných návrhov pre budúcu finančnú prosperitu výkonu. Na posúdenie finančného zdravia podniku by mohli byť použité rôzne metódy, ale na základe dostupných údajov budú použité v bakalárskej práci metódy finančnej analýzy, ktorá vychádza zo základných účtovných výkazov podniku.

Preto, aby bolo dosiahnutie hlavného cieľa práce možné, je treba najprv splniť dielčie ciele a tie sú vymedzené nasledovne:

- praktické výpočty a interpretácia výsledkov (analýza absolútnych, rozdielových, pomerových a výrobných ukazovateľov, indexy sústav ukazovateľov), a následná ekonomická evaluácia výkonnosti z pohľadu finančnej situácie podniku,
- návrhy na zlepšenie finančnej výkonnosti podniku.

Pre dosiahnutie týchto dielčích cieľov práce a dôslednú interpretáciu výsledkov budú využité v práci metódy skúmania. Okrem deskripcie a reportingu, ktoré budú použité pri teoretickom vymedzení pojmov a charakteristike skúmaného podniku, budú samozrejme dôležité aj logické párové metódy, analýza a syntéza. Proces, ktorý rozčlení celok na jednotlivé časti, nazývame analýzou. Syntéza je naopak proces, ktorý spája poznatky získané procesom analýzy do jedného výsledného celku, postupuje vo svojej podstate, teda od jednotlivých častí k celku. Pri výsledných hodnotách a ich evaluácii bude použitá metóda komparácie, kde hodnoty budú porovnávané s doporučenými hodnotami daných ukazovateľov alebo s odvetvovými priemerami.

Podkladom pre zhodnotenie výkonnosti vybranou metódou finančnej analýzy budú, už vyššie zmienené, základné účtovné výkazy a tými sú súvaha, výkaz ziskov a strát, a tiež prehľad o finančných tokoch. Všetky sú verejne dostupné.

Návrhy na zlepšenie finančnej výkonnosti podniku, ako posledný parciálny cieľ, budú spracované na základe informácií získaných procesom analýzy, syntézy a komparácie v projektovej časti práce.

2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

V nasledujúcich kapitolách bude popísaná prvá časť bakalárskej práce. Budú v nej teoreticky načrtnuté a spracované metódy, s ktorými bude následne pracované. Bude predstavená najmä finančná analýza ako nástroj vedúci k cieľu bakalárskej práce, čiže ku zlepšeniu výkonnosti vybraného podniku.

2.1 Hodnotenie výkonnosti podniku

Výkonnosť je pojem, ktorý nemožno konkrétne teoreticky definovať, keďže sa vyskytuje v rôznych odvetviach. Výkonnosť môže nadobúdať rozličný obsah pre rôznych užívateľov, ktorí sú spätí s daným podnikom a to hlavne pre to, že každý z nich sleduje rozličné ciele. Môžu to byť ciele finančného charakteru ale aj ekonomického, či mimoekonomického charakteru. Každá táto skupina užívateľov má záujem o dlhodobú prosperitu sledovaného podniku, avšak ich dlhodobé ciele sa líšia. (Mrkvička, 2006)

Marr a Schiuma hovoria o meraní výkonnosti podniku ako o prístupe k hodnoteniu výkonnosti vo vzťahu k podnikovým cieľom a tento vzťah zahŕňa rámec, metodológiu aj konkrétne stratégie, odmeňovanie a motivovanie zamestnancov, komunikáciu, ale aj reportovanie výkonnosti podniku voči stakeholderom. Je to tiež vzťah, ktorý efektívne podporuje riadenie výkonnosti podniku. (Knápková, Pavelková, Chodúr, 2011)

Efektívnosť, úspešnosť, dosahovanie či zvyšovanie kvality podniku, ale aj konkurencieschopnosť sú všetko pojmy, ktoré sa s výkonnosťou podniku spájajú, pretože na základe týchto faktorov podniku rastie výkonnosť, stáva sa výkonnejším a vďaka tomu rastie aj jeho hodnota. Podnik je pokladaný za úspešný v prípade, že nejakým spôsobom uspokojuje všetkých, ktorí sú s daným podnikom spätí. (Pavelková, Knápková, 2005)

Zväčšovanie objemu finančných prostriedkov v podniku spadá pod správnu ekonomickú výkonnosť podniku. Ekonomická výkonnosť podniku vlastne vyjadruje určitú schopnosť rozširovať podnikové vlastníctvo. Zväčšovanie množstva finančných prostriedkov patrí k hlavným podnikateľským cieľom. Ekonomická výkonnosť podniku je vykonávaná pomocou nástrojov finančnej analýzy. (Pavláková, Dočekalová, 2013)

Na hodnotenie finančnej výkonnosti podniku bývajú používané ukazovatele, ktoré môžu byť rozdelené na dve základné skupiny; klasické ukazovatele a moderné ukazovatele. Klasické (tradičné) ukazovatele využívajú najmä zisk a moderné ukazovatele sa hlavne opierajú o rast hodnoty podniku. (Pavelková, Knápková, 2005)

Najtradičnejším prístupom zhodnotenia finančnej výkonnosti podniku sú finančné ukazovatele, ktoré sú obsiahnuté v účtovných výkazoch. Analýzou a detailným rozborom týchto ukazovateľov je možné zachytiť aktuálnu situáciu a predpokladaný vývoj sledovaného podniku. Podľa výsledkov tejto analýzy ukazovateľov dokáže byť určená výkonnosť podniku a tým ho tiež dokáže porovnať s konkurenciou. (Pavelková, Knápková, 2005)

2.2 Finančná analýza ako nástroj hodnotenia výkonnosti podniku

Finančnú analýzu, ktorej pravdepodobný pôvod sa vymedzuje k okamihu vzniku peňazí, sa dá stručne popísať ako súhrn systematického rozboru údajov získaných analytickými metódami z účtovných výkazov podniku. Na základe výkazov z účtovníctva v sebe finančná analýza zahŕňa minulosť, súčasnosť aj možnú budúcnosť skúmaného podniku a tak napomáha ku kvalitnému rozhodovaniu podniku v otázkach nie len výkonnosti, ale v mnohých ďalších (Růčková, 2015).

Finančnú analýzu ako pojem sa pokúsilo definovať množstvo autorov a každý ju definuje rozdielne. Napríklad autori Čížinská a Marinič, definovali finančnú analýzu ako integrálnu súčasť finančného riadenia podniku, ktorá má za úlohu identifikovať na základe svojich nástrojov, odchýlky veličín od požadovaných parametrov, ďalej tiež zanalyzovať, prečo dané odchýlky vznikli a na základe povedomia o nich, definovať konkrétne návrhy riešení, ktoré budú viesť k finančnému zdraviu podniku (Čížinská, Marinič, 2010).

Finančná analýza má viac ako jeden cieľ. Okrem analyzovania vývoja podniku sú tiež na základe finančnej analýzy posudzované vnútorné aj vonkajšie vplyvy prostredia podniku. Medzi ciele je tiež radené aj porovnanie výsledných údajov analýzy v priestore, analýza vzťahov medzi jednotlivými ukazovateľmi, aj poskytnutie informácií dôležitých pre rozhodovanie podniku o budúcnosti. Ďalej sem patrí aj analýza verzií budúceho vývoja a výber tých najvhodnejších, a v neposlednej rade aj interpretácia výsledných údajov vrátane konkrétnych návrhov vo finančnom plánovaní a riadení podniku (Sedláček, 2009).

2.3 Zdroje informácií pre finančnú analýzu

K správne spracovaniu finančnej analýzy podniku sú potrebné vstupné informácie. Výsledky finančnej analýzy sú kvalitné, v prípade ak aj kvalita vstupných údajov dosahuje určitú mieru. Nutné je teda podotknúť, že informácie, ktoré vstupujú do finančnej analýzy musia byť nielen kvalitné, ale zároveň aj komplexné. Preto je treba podchytiť všetky údaje, ktoré by akýmkoľvek spôsobom mohli ovplyvniť výsledky finančnej analýzy a teda hodnotenia

finančného zdravia podniku. Je dôležité čerpať zo zdrojov, ktoré sú ideálne verejne dostupné a obsahujú neskreslené údaje. Hlavným zdrojom k získaniu týchto informácií je účtovná závierka. (Růčková, 2015; Knápková, 2017)

Rozlišujú sa tri základné typy účtovnej závierky; riadna inak povedané ročná účtovná závierka, mimoriadna účtovná závierka a priebežná účtovná závierka. Riadna účtovná závierka sa spravidla spracováva k poslednému dňu účtovného obdobia. Je treba uzavrieť účtovné knihy a na základe podkladov sa počíta daň z príjmov. Mimoriadna účtovná závierka, ako napovedá názov, sa zostavuje iba pri mimoriadnych okolnostiach, napríklad úpadok podniku do insolventie apod. Priebežná účtovná závierka býva spracovaná v priebehu účtovného obdobia, napríklad pri konkurze alebo likvidácii spoločnosti. Rozdiel medzi priebežnou a riadnou účtovnou závierkou je vnímaný v tom, že pri priebežnej účtovnej závierke sa na rozdiel od riadnej účtovnej závierky neuzavierajú účtovné knihy a kontrola jednotlivých účtov sa robí iba za účelom oceňovania majetku. (Vochozka, 2011)

Aby dokázala byť finančná analýza podniku úspešne vyhotovená, sú dôležité účtovné výkazy, ktorými je účtovná závierka tvorená:

- súvaha,
- výkaz ziskov a strát,
- prehľad o tvorbe a použití peňažných prostriedkov (výkaz cash flow).

Štruktúra súvahy a výkazu ziskov a strát je záväzne stanovená Ministerstvom financií. Obidva tieto účtovné výkazy sú svojou povahou štandardizované a teda majú presne určené ako majú vyzerieť aby boli výkazy prehľadné a s údajmi sa jednoduchšie pracovalo. Výkaz cash flow oproti súvahe a výkazu ziskov a strát nemá štruktúru danú pevne, čiže nie je štandardizovaný, to však vôbec neznamená, že by jeho informačná hodnota bola menšia ako pri predchádzajúcich výkazoch. (Růčková, 2015)

Okrem vyššie uvedených, základných výkazov, existujú ešte ďalšie zdroje informácií pre finančnú analýzu a tie poskytuje príloha k účtovnej závierke, a výročná správa podniku. Výročná správa poskytuje informácie obchodným partnerom podniku, majiteľom spoločnosti, potenciálnym investorom, ale aj zákazníkom a v neposlednej rade finančným ústavom. Množstvo dôležitých informácií sa dá získať aj zo správ audítorov, z podnikovej štatistiky o produkcii, dopyte, odbyte či zamestnanosti. Jedny z najdôležitejších informácií poskytujú správy vrcholového vedenia spoločnosti či vedúcich zamestnancov. (Růčková, 2015; Knápková, Pavelková, Šteker, 2013)

2.3.1 Súvaha

Súvaha ako účtovný výkaz zachytáva stav aktív alebo inak stav dlhodobého hmotného a nehmotného majetku a stav pasív, čiže zdroje financovania aktív podniku. Zostavuje sa spravidla vždy k poslednému dňu roka a platí, že aktíva sa rovnajú pasívam, tzv. bilančné pravidlo. Zobrazuje verný obraz majetkovej a kapitálovej štruktúry podniku, a poukazuje na reálnu finančnú situáciu podniku. Do majetkovej štruktúry podniku spadajú aktíva, ktoré možno rozdeliť na stále aktíva, krátkodobý majetok a ostatné aktíva. Kapitálovú štruktúru podniku je tiež možné poňať ako zdroje, ktorými podnik majetok finančne obstaral, čiže pasíva. Pasíva sa delia na vlastný kapitál, cudzí kapitál a ostatné pasíva. (Růčková, 2015)

$$\text{Aktíva} = \text{Pasíva}$$

Rovnica 1: Bilančná rovnica

AKTIVA		PASIVA	
A.	Pohľadávky za upsaný ZK	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A.II.	Kapitálové fondy
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A.III.	Rezervní fondy, ...
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	A.IV.	VH minulých let
		A.V.	VH běžného úč. období
C.	Oběžná aktiva	B.	Cizí zdroje
C.I.	Zásoby	B.I.	Rezervy
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	B.II.	Dlouhodobé závazky
C.III.	Krátkodobé pohledávky	B.III.	Krátkodobé závazky
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci
D.	Časové rozlišení	C.	Časové rozlišení

Obrázok 1: Štruktúra súvahy (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013)

2.3.2 Výkaz ziskov a strát

Prehľad o výsledku hospodárenia poskytuje výkaz ziskov a strát. Znázorňuje výrobnú, finančnú a mimoriadnu činnosť, a tvorí konečný hospodársky výsledok. Poukazuje na vzájomný vzťah medzi výnosmi za určité obdobie a nákladmi, ktoré vznikli pri ich vytvorení. Porovnaním týchto výnosov a nákladov sa zistí podnikový zisk alebo strata. (Vochozka, 2011)

Tabuľka 1: Základná štruktúra výkazu ziskov a strát (Sedláček, 2010)

Výkaz ziskov a strát
Tržby za predaj tovaru
-Náklady vynaložené za predaný tovar
=Obchodná marža
+Tržby za predaj vlastných výrobkov a služieb

±Zmena stavu vnútro podnikových zásob vlastnej výroby +Aktivácia -Výkonová spotreba (materiálu, energií, služieb)
=Pridaná hodnota -Osobné náklady, dane, poplatky, odpisy a iné výrobné náklady + Iné výrobné výnosy
=Výrobný výsledok hospodárenia Finančné výnosy
-Finančné náklady =Finančný výsledok hospodárenia -Daň z príjmov za bežnú činnosť
=Výsledok hospodárenia za bežnú činnosť Mimoriadne výnosy -Mimoriadne náklady -Daň z príjmov z mimoriadnej činnosti
=Mimoriadny výsledok hospodárenia
+Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie =Výsledok hospodárenia pred zdanením

Výkaz ziskov a strát sa dá zostaviť hneď dvomi spôsobmi členenia, a to druhovým a účelovým členením. To aké druhy nákladov boli za dané obdobie vynaložené bez ohľadu na ich účel, popisuje druhové členenie výkazu. Účelové členenie sleduje pre zmenu náklady a účel na aký boli využité. Väčšinou sa v praxi používa druhové členenie, i keď sa účelové pokladá za vhodnejšie. (Knápková, 2017)

2.3.3 Výkaz cash flow

Sledovanie peňažných tokov je radené medzi pomerne mladú metódu finančnej analýzy. Výkaz cash flow je prehľad o peňažných tokoch, ktorý podáva všetky potrebné informácie o peňažných tokoch v priebehu sledovaného účtovného obdobia. Peňažné toky možno označiť ako prírastky a úbytky peňažných prostriedkov, a peňažných ekvivalentov, čiže príjmy a výdaje. Pod pojmom peňažný ekvivalent sa rozumie krátkodobý likvidný majetok, ktorý je jednoducho a bez dodatočných nákladov premeniteľný na peňažný obnos, a u ktorého sa nepredpokladá ani jeho zmena hodnoty v čase. Peniaze v hotovosti vrátane cenín, peňažné

prostriedky na účtoch v bankách či obeživo na ceste sa radia pod pojem peňažné prostriedky. Výkaz o tvorbe a použití peňažných prostriedkov poukazuje na to, koľko peňažných prostriedkov podnik v sledovanom období vytvoril, a k akým účelom boli tieto prostriedky použité. Tiež predstavuje fakt, že zisk a peniaze nie sú jedno a to isté. (Růčková, 2015)

Výkaz cash flow možno vo svojej štruktúre rozdeliť na tri základné časti:

- výrobná činnosť,
- investičná činnosť,
- finančná činnosť.

Výrobná činnosť sa dá pokladať za najdôležitejšiu časť výkazu o peňažných tokoch. V tejto časti výkazu sa zistí do akej miery je hospodársky výsledok z bežnej činnosti zhodný s peňažnými prostriedkami, ktoré boli reálne vyprodukované a tiež ako veľmi bola produkcia ovplyvnená zmenami pracovného kapitálu, a jeho zložkami. Investičná činnosť vo výkaze cash flow poukazuje na štruktúru výdajov, ktoré boli použité na zakúpenie investičného majetku a hlavne zahŕňa príjmy z predaja investičného majetku. Do poslednej oblasti, ktorú tvorí finančná činnosť výkazu, patria peňažné toky, ktoré súvisia s pohybom vlastného imania, ďalej splácanie úverov alebo dividendy a ich vyplácanie. (Růčková, 2015)

Rovnica pre výpočet cash flow by sa v zjednodušenej forme mohla znázorniť takto:

$$\begin{array}{r}
 \text{Počiatočný stav peňažných prostriedkov} \\
 + \text{Cash flow z výrobnéj činnosti} \\
 + \text{Cash flow z investičnej činnosti} \\
 + \text{Cash flow z finančnej činnosti} \\
 \hline
 \text{Konečný stav peňažných prostriedkov}
 \end{array}$$

Rovnica 2: Zjednodušené usporiadanie peňažných tokov

2.4 Metódy pre tvorbu finančnej analýzy

V nasledujúcich kapitolách budú podrobne predstavené metódy finančnej analýzy a ich konkrétne ukazovatele. Tie budú neskôr použité v praktickej časti bakalárskej práce.

Medzi základné metódy používané pri tvorbe finančnej analýzy podniku patria:

- analýza stavových (absolútnych) ukazovateľov,
- analýza tokových ukazovateľov,
- analýza rozdielových ukazovateľov,

- analýza pomerových ukazovateľov,
- analýza sústav ukazovateľov. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017)

2.5 Analýza absolútnych ukazovateľov

Ide o základnú metódu finančnej analýzy, ktorá vo svojej podstate používa techniku rozboru absolútnych ukazovateľov. Absolútne ukazovatele sú údaje, ktoré sa dajú nájsť v účtovných výkazoch. Analýza absolútnych ukazovateľov je teda analýza majetkovej a kapitálovej štruktúry podniku. Informácie sa vždy analyzujú porovnaním minimálne dvoch časových období. Rozlišujú sa dva typy analýzy absolútnych ukazovateľov, a to horizontálna a vertikálna analýza. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017)

2.5.1 Horizontálna analýza

Horizontálna analýza sa nazýva tiež ako analýza trendov. V tejto metóde finančnej analýzy ide o porovnanie konkrétnych údajov z účtovných výkazov v čase a následné sledovanie zmien v absolútnom alebo percentuálnom prevedení. Ideálne je mať údaje z minimálne dvoch po sebe nasledujúcich časových období. Horizontálna analýza porovnáva údaje po riadkoch výkazov a vo výstupoch poukazuje na to, o koľko percent sa sledované položky zmenili oproti minulému roku, prípadne ako veľmi sa zmenili merané položky v sledovanom období. (Pešková, 2012; Růčková, 2015)

Pre výpočet absolútnej zmeny metódou horizontálnej analýzy sa používa tento vzorec:

$$\text{Absolútna zmena} = \text{ukazovateľ}_t - \text{ukazovateľ}_{t-1}$$

Rovnica 3: Absolútna zmena

K výpočtu percentuálnej (relatívnej) zmeny slúži nasledujúci vzorec:

$$\text{Percentuálna zmena} = \frac{\text{absolútna zmena}}{\text{ukazovateľ}_{t-1}} \times 100(\%)$$

Rovnica 4: Percentuálna zmena

2.5.2 Vertikálna analýza

Cieľom vertikálnej analýzy, ktorá sa zameriava na vnútornú štruktúru absolútnych ukazovateľov, je teda porovnanie jednotlivých častí kapitálu a majetku, resp. pasív a aktív. Porovnáva jednotlivé položky výkazov po stĺpcoch, je teda založená iba na jednom časovom období. (Sedláček, 2011; Máče, 2006)

Najčastejšie skúma štruktúru jednotlivých údajov účtovných výkazov v percentuálnom vyjadrení:

$$\text{Percentuálny podiel} = \frac{\text{hodnota}_t}{\text{hodnota}_n} \times 100(\%)$$

Rovnica 5: Vertikálna analýza

Konečné výsledky tejto analýzy možno následne porovnávať s inými spoločnosťami alebo v rámci daného odvetvia. (Vochozka, 2011)

2.6 Analýza tokových ukazovateľov

Analýza tokových ukazovateľov podobne ako analýza stavových (absolútnych) ukazovateľov vychádza z účtovných výkazov. Na rozdiel od analýzy absolútnych ukazovateľov, ktorá porovnávala položky zo súvahy, táto analýza súvisí najmä s porovnávaním výnosov, nákladov, zisku a cash flow. Vychádza teda predovšetkým z výkazov ziskov a strát, a z výkazu cash flow. Najlepšou možnosťou je použitie horizontálnej a vertikálnej analýzy, ktoré boli predstavené už pri analýze absolútnych ukazovateľov. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017)

2.7 Analýza rozdielových ukazovateľov

Analýza rozdielových ukazovateľov býva najčastejšie využívaná k riadeniu finančného stavu spoločnosti a hodnotí schopnosti podniku dostať svojim záväzkom. Základnou položkou týchto ukazovateľov sú obežné aktíva alebo nejaká ich časť a krátkodobé záväzky, ktoré sa od obežných aktív odčítavajú. Ukazovatele teda hlavne skúmajú faktor likvidity podniku. (Kubíčková, 2015)

Čistý pracovný kapitál

Ide o najvýznamnejší a najčastejšie používaný ukazovateľ v rámci analýzy rozdielových ukazovateľov. Udáva rozdiel medzi obežným majetkom a krátkodobými cudzími zdrojmi, respektíve vyjadruje prebytok krátkodobých aktív nad krátkodobými dlhmi. Má veľký význam čo sa solventnosti podniku týka, keďže vďaka nemu sa zisťuje koľko aktív podnik financuje z dlhodobých zdrojov. (Kubíčková, 2015; Knápková, 2017)

Rozlišujú sa dva prístupy k výpočtu čistého pracovného kapitálu:

- manažérsky prístup,
- investorský prístup.

$$\text{ČPK} = \text{Obežné aktíva} - \text{krátkodobé pasíva}$$

Rovnica 6: Manažérsky prístup výpočtu ČPK

$$\text{ČPK} = \text{dlhodobé pasíva} - \text{dlhodobé aktíva}$$

Rovnica 7: Investorský prístup výpočtu ČPK

Čistý pracovný kapitál môže vo finálnom výsledku vyjsť v kladných číslach, ale aj v záporných. Ak je čistý pracovný kapitál väčší ako nula, nachádza sa v kladných číslach, je možné povedať, že nastalo prekapitalizovanie podniku. Pokiaľ je čistý pracovný kapitál v záporných číslach, ide o tzv. nekrytý dlh a znamená to v konečnom dôsledku to, že podnik má viac krátkodobých cudzích zdrojov než aký je objem obežných aktív, a to stavia podnik do rizikového postavenia. Logicky povedané, čím vyššia je hodnota čistého pracovného kapitálu, tým lepšia je schopnosť podniku platiť svoje dlhy. (Kubíčková, 2015)

Čistý peňažný majetok

Ukazovateľ býva tiež nazývaný ako čistý peňažne-pohľadávkový fond. Pracuje tak, že odstraňuje z položky obežných aktív ich najmenej likvidnú časť, ktorou sú zásoby, a tým znižuje skreslenie výpočtu. (Kubíčková, 2015)

$$\text{ČPM} = (\text{OA} - \text{zásoby}) - \text{krátkodobé pasíva}$$

Rovnica 8: Čistý peňažný majetok

Čisté pohotovité prostriedky

Ukazovateľ zachytáva tú najlikvidnejšiu časť aktív, a to peniaze. Používa sa pre hodnotenie okamžitej platobnej schopnosti podniku, čiže vymedzuje okamžitú likviditu v ten moment splatných krátkodobých záväzkov. O najvyšší stupeň likvidity sa jedná, ak je do peňažných prostriedkov zahrnutá tiež peňažná hotovosť a zostatky na bežných účtoch v bankách. Ďalej sa do peňažných prostriedkov tiež zahrňajú aj krátkodobé cenné papiere a krátkodobé termínované vklady, keďže čo sa týka rýchlosti premeny na peniaze, v podmienkach dobre fungujúceho kapitálového trhu, túto skutočnosť spĺňajú. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017)

$$\text{ČPP} = \text{pohotovité peňažné prostriedky} - \text{okamžité splatné záväzky}$$

Rovnica 9: Čisté peňažné prostriedky

2.8 Analýza pomerových ukazovateľov

Analýza pomerových ukazovateľov je najobľúbenejšou a najrozšírenejšou metódou finančnej analýzy. Dôvodom je pravdepodobne fakt, že táto analýza vychádza z údajov zo základných

účtovných výkazov. Tieto údaje sú verejne dostupné a je tak možné vzájomné porovnanie podniku s konkurenčnými spoločnosťami v rámci odvetvia. Pomerový ukazovateľ sa vypočíta ako podiel jednej položky či súboru položiek k inej položke výkazu, či súboru položiek. (Růčková, 2015)

Podľa oblastí finančnej analýzy možno členiť pomerové ukazovatele na:

- ukazovatele likvidity,
- ukazovatele rentability,
- ukazovatele zadlženosti,
- ukazovatele aktivity,
- ukazovatele trhovej hodnoty,
- ukazovatele cash flow. (Růčková, 2015)

2.8.1 Ukazovatele likvidity

Pri tejto časti analýzy pomerových ukazovateľov, treba rozlišovať dva pojmy, a to solventnosť a likviditu. Likvidita môže byť charakterizovaná ako schopnosť podniku premeniť svoj krátkodobý majetok na peniaze a zaplatiť nimi včas svoje záväzky. Na druhú stranu solventnosť sa dá chápať ako schopnosť podniku hradiť svoje záväzky v momente potreby. Vzájomnú súdržnosť týchto pojmov popísala Růčková vo svojej knihe vetou, že „podmienkou solventnosti je likvidita“. (Růčková, 2015)

Všeobecne pri ukazovateľoch likvidity platí, že vo vzorci porovnáваме pomer toho, čím môžeme platiť v čitateli, s tým čo je nutné zaplatiť v menovateli. (Růčková, 2015)

Okamžitá likvidita

Okamžitú likviditu tiež možno označiť ako likviditu 1. stupňa a poukazuje na schopnosť podniku hradiť práve splatné dlhy. Zahrňa najlikvidnejšiu časť obežných aktív, a to krátkodobý finančný majetok, ktorý tvorí súhrn peňažných prostriedkov v hotovosti a na účtoch v bankách. Ukazovateľ okamžitej likvidity by sa mal optimálne pohybovať v rozmedzí od 0,2 do 0,5. Ak hodnota okamžitej likvidity v čase rastie, ide o zlé hospodárenie podniku s kapitálom. (Kubíčková, 2015; Růčková, 2015)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finančný majetok}}{\text{krátkodobé záväzky}}$$

Rovnica 10: Okamžitá likvidita

Pohotovú likvidita

Pohotovú likvidita, tiež chápaná ako likvidita 2. stupňa, vyjadruje schopnosť podniku vyrovnáť sa so svojimi záväzkami bez nutnosti predaja svojich zásob. V čitateli vzorca sa teda nachádza obežný majetok očistený o svoju najmenej likvidnú časť – zásoby. Doporučené hodnoty ukazovateľa pohotovej likvidity sa pohybujú v rozpätí 1 – 1,5. Ak je hodnota pohotovej likvidity pod akceptovateľnou hodnotou, resp. ak je hodnota menšia ako 1, podniku iba veľmi ťažko schvália úver v banke. (Růčková, 2015)

$$\text{Pohotovú likvidita} = \frac{\text{obežné aktíva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé zásoby}}$$

Rovnica 11: Pohotovú likvidita

Bežná likvidita

Ukazovateľ sleduje koľkokrát je podnik schopný uspokojiť svojich veriteľov v prípade, že všetok svoj obežný majetok premení na peniaze. Označuje sa tiež ako likvidita 3. stupňa. Výsledok ukazovateľa by sa mal optimálne pohybovať od hodnoty 2 do hodnoty 3, vtedy sa hovorí o finančne zdravom podniku. Ak sa podnik nachádza pod optimom, je platobne neschopný. (Kubičková, 2015; Růčková, 2015)

$$\text{Bežná likvidita} = \frac{\text{obežné aktíva}}{\text{krátkodobé záväzky}}$$

Rovnica 12: Bežná likvidita

2.8.2 Ukazovatele rentability

Ukazovatele rentability tiež možno nazvať ako ukazovatele výnosnosti vloženého kapitálu. Rentabilita poukazuje na schopnosť tvorby nových zdrojov v podniku tým, že využije investovaný kapitál a na schopnosť tvorby zisku podniku. Hlavné kritérium, resp. návratnosť vloženého kapitálu, býva najčastejšie definované ako pomer vloženého kapitálu a zisku. To v akej forme sa vložený kapitál použije, delí ukazovatele na rentabilitu aktív, rentabilitu tržieb, rentabilitu vlastného kapitálu či rentabilitu vloženého kapitálu. Najčastejším zdrojom pre údaje, sú základné účtovné výkazy; súvaha a výkaz ziskov a strát. (Růčková, 2015; Dluhošová, 2010)

Výkonnosť podniku podľa jednotlivých ukazovateľov rentability sa vyjadruje v percentách a všeobecne platí, že čím väčšia hodnota, tým lepšia výkonnosť.

Rentabilita celkového kapitálu (ROA)

Inak tiež povedané ako ukazovateľ rentability aktív, je základným kritériom finančnej výkonnosti podniku. Celkový kapitál teda možno chápať ako aktíva spoločnosti. Ukazovateľ poukazuje na to, aké finančné výkony podnik dosiahol na základe kapitálu, ktorý do podniku vložil. Toto posudzuje bez ohľadu na to, z akých zdrojov boli celkové aktíva financované. (Grünwald, 2007)

$$ROA = \frac{EBIT}{Aktíva}$$

Rovnica 13: Rentabilita celkového kapitálu

Rentabilita vlastného kapitálu (ROE)

Ukazovateľ rentability vlastného kapitálu vyjadruje výnosnosť kapitálu vloženého do podniku vlastníkmi alebo akcionármi. Sleduje teda koľko čistého zisku pripadne na jednu investovanú korunu. Vďaka tomuto ukazovateľu je možné posúdiť či investovaný kapitál prináša, vzhľadom na podstúpené riziko, dostatočne vysoké zhodnotenie. (Grünwald, 2007)

$$ROE = \frac{EAT}{Vlastný kapitál}$$

Rovnica 14: Rentabilita vlastného kapitálu

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)

Ukazovateľ rentability vloženého kapitálu vyjadruje efektívnosť hospodárenia s prostriedkami viazanými v spoločnosti, resp. meria výnosnosť dlhodobého kapitálu podniku. (Knápková, 2017)

$$ROI = \frac{EBIT}{Celkový kapitál}$$

Rovnica 15: Rentabilita vloženého kapitálu

Rentabilita tržieb (ROS)

Ukazovateľ hodnotí, aké veľké množstvo zisku podnik vytvorí z jednej koruny jeho tržieb. Čo sa týka optimálnych hodnôt platí, že čím vyššia výsledná hodnota, tým lepšie, záleží však aj od konkrétneho odvetvia v akom sa sledovaný podnik nachádza. Ukazovateľu v praxi prislúcha tiež názov ziskové rozpätie a používa sa tiež k vyjadreniu ziskovej marže. (Růčková, 2015)

$$ROS = \frac{EBIT}{Tržby}$$

Rovnica 16: Rentabilita tržieb

2.8.3 Ukazovatele zadlženosti

Podstatou analýzy zadlženosti je hľadanie optimálneho vzťahu medzi vlastným a cudzím kapitálom – hovoríme o kapitálovej štruktúre. Kapitálovú štruktúru podniku možno všeobecne definovať ako štruktúru dlhodobého kapitálu, ktorým je financovaný dlhodobý majetok. Najdôležitejšie je nezabudnúť podotknúť fakt, že pri kvalifikovaní kapitálovej štruktúry sa hodnotí pomer medzi vlastnými zdrojmi financovania podniku a cudzími zdrojmi financovania. Kapitálová štruktúra podmieňuje zdravý finančný rozvoj podniku. Pojmom zadlženosť je chápaný fakt, že podnik pre financovanie svojich zdrojov používa aj cudzí kapitál, ktorý je oproti vlastnému kapitálu lacnejší. Toto je chápané ako optimálny prístup financovania podniku. (Růčková, 2015)

Ukazovateľ celkovej zadlženosti

Ukazovateľ celkovej zadlženosti, tiež nazývaný ako ukazovateľ veriteľského rizika (debt ratio), sleduje pomer cudzieho kapitálu podniku a celkových aktív, čiže z akej veľkej časti sú aktíva podniku kryté kapitálom s cudzích zdrojov. Predstavuje teda ukazovateľ rizika podniku, pretože čím vyššia hodnota ukazovateľa, tým vyššia zadlženosť podniku a s tým je úzko spojené aj väčšie riziko veriteľov. (Růčková, 2015)

$$\text{Celková zadlženosť} = \frac{\text{Cudzí kapitál}}{\text{Celkové aktíva}}$$

Rovnica 17: Celková zadlženosť

Koeficient samofinancovania

Koeficient samofinancovania (equity ratio) predstavuje opak ukazovateľa celkovej zadlženosti, tzn. tvorí jeho doplnkový indikátor. Súčet týchto dvoch ukazovateľov by mal vo výsledku dať približne 1. Vyjadruje pomer vlastného kapitálu na celkových aktívach podniku. (Růčková, 2015)

$$\text{Koeficient samofinancovania} = \frac{\text{Vlastný kapitál}}{\text{Celkové aktíva}}$$

Rovnica 18: Koeficient samofinancovania

Úrokové krytie

Ukazovateľ úrokového krytia udáva vo výsledku, koľkokrát je zisk vyšší než nákladové úroky. Predstavuje akúsi bezpečnostnú podušku pre veriteľov, a to aká veľká je záleží na hodnote ukazovateľa. Ak je hodnota ukazovateľa rovná 1, znamená to, že celý zisk podniku je potrebný na pokrytie nákladov a vlastníkom sa tým pádom neujde nič. Odporúčaná hodnota je označovaná ako trojnásobok a viac. (Růčková, 2015)

$$\text{Úrokové krytie} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Rovnica 19: Úrokové krytie

Doba splácania dlhov

Udáva koľko rokov je potreba aby bol podnik schopný splatiť svoje dlhy pri nastávajúcej výkonnosti. Akceptovateľným optimom ukazovateľa je klesajúca tendencia hodnôt. (Knápková, 2017)

$$\text{Doba splácania dlhov} = \frac{\text{Cudzie zdroje} - \text{rezervy}}{\text{Výrobný CF}}$$

Rovnica 20: Doba splácania dlhov

2.8.4 Ukazovatele aktivity

Ukazovatele aktivity sú obrazom schopnosti podniku hospodáriť s investovanými finančnými prostriedkami. Merajú tiež vzťahy jednotlivých zložiek kapitálu v jednotlivých druhoch aktív a pasív. Ukazovatele aktivity sú charakterizované v dvoch formách; počet obrátov za obdobie a doba obratu v dňoch. (Růčková, 2015; Vochozka, 2011)

Obrat celkových aktív

Na základe tohto ukazovateľa je možno vyčítať, že ukazovatele aktivity úzko súvisia s ukazovateľmi rentability, keďže obrat celkových aktív môže byť tiež označený ako viazanosť celkového vloženého kapitálu. *Tento ukazovateľ je vyjadrený ako pomer tržieb k celkovému vloženému kapitálu (z aktív v bilancii) a je súčasťou klasického pyramídového rozkladu ukazovateľa rentability vlastného kapitálu.* (Růčková, 2015) Všeobecne bývajú vyššie hodnoty ukazovateľa hodnotené ako lepšie, ale záleží od odvetvového priemeru, v ktorom sa daný podnik nachádza. (Knápková, 2017)

$$\text{Obrat celkových aktív} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktíva celkom}}$$

Rovnica 21: Obrat celkových aktív

Doba obratu zásob

Ukazovateľ doby obratu zásob sleduje, koľko dní sú obežné aktíva viazané v podniku vo forme zásob, kým sú predané alebo najprv spracované vo výrobe a následne predané. Zásoby sú v tomto prípade definované aj ako hotový výrobok či tovar. Všeobecne sa udáva, čo sa optimálnych hodnôt týka, že čím kratšia doba, tým lepšie pre firmu. (Růčková, 2015; Vochozka, 2011)

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{priemerné zásoby} \times 360}{\text{tržby}}$$

Rovnica 22: Doba obratu zásob

Doba obratu pohľadávok

Ukazovateľ vyjadruje priemerne koľko dní ubehne, kým dostane podnik zaplatené za svoje predané výrobky a služby. Takže doba obratu pohľadávok poukazuje na to, ako dlho trvá v podniku transformácia pohľadávok na peňažné ekvivalenty. Odporúčanou hodnotou je vo všeobecnosti bežná doba splatnosti faktúr. Ak je táto doba prekročená, znamená to, že podnikoví obchodní partneri porušujú obchodne-úverovú politiku podniku. (Růčková, 2015)

$$\text{Doba obratu pohľadávok} = \frac{\text{obchodné pohľadávky} \times 360}{\text{tržby}}$$

Rovnica 23: Doba obratu pohľadávok

Doba obratu záväzkov

Tento ukazovateľ aktivity hodnotí rýchlosť splácania záväzkov spoločnosti. Doba obratu záväzkov by vo výsledku mala byť dlhšia ako doba obratu pohľadávok, inak sa môže stať, že sa podnik ocitne vo finančnej nerovnováhe. Je teda optimálne nutné aby podnik obdržal platby od odberateľov skôr, než bude musieť zaplatiť faktúry svojim dodávateľom. (Růčková, 2015)

$$\text{Doba obratu záväzkov} = \frac{\text{záväzky voči dodávateľom} \times 360}{\text{tržby}}$$

Rovnica 24: Doba obratu záväzkov

2.8.5 Analýza výrobných ukazovateľov

Výrobné ukazovatele tvoria súhrn ukazovateľov zameraných na internú analýzu podniku a svoje uplatnenie nájdu najmä vo vnútornom vedení podniku. Využíva ich často najmä manažment podniku a na základe výsledkov sleduje efektívnosť výrobných aktivít vo firme, a ich vývoj. Výrobné ukazovatele vo svojej podstate pracujú najmä s tokovými veličinami, predovšetkým s nákladmi. (Sedláček, 2007)

Produktivita z pridanej hodnoty

Ukazovateľ udáva veľkosť objemu z pridanej hodnoty podniku, ktorý bol utvorený v priemere jedným zamestnancom. (Sedláček, 2007)

Pridaná hodnota podniku sa vyjadruje cez obchodnú maržu, výkony a spotrebu na základe tohto vzorca:

$$\text{Pridaná hodnota} = \text{obchodná marža} + \text{výkony} - \text{výkonová spotreba}$$

Rovnica 25: Pridaná hodnota

Na základe týchto skutočností je možné definovať všeobecný vzorec pre ukazovateľ produktivity z pridanej hodnoty:

$$\text{Produktivita pridanej hodnoty} = \frac{\text{pridaná hodnota}}{\text{počet zamestnancov}}$$

Rovnica 26: Produktivita z pridanej hodnoty

Nákladovosť výnosov

Ukazovateľ vyjadruje veľkosť zaťaženia výnosov podniku jeho celkovými nákladmi. Všeobecne by hodnota ukazovateľa mala mať klesajúcu tendenciu. (Sedláček, 2007)

$$\text{Nákladovosť výnosov} = \frac{\text{náklady}}{\text{výnosy (bez mimoriadnych)}}$$

Rovnica 27: Nákladovosť výnosov

2.9 Analýza sústav ukazovateľov

Pod analýzu súhrnných ukazovateľov spadajú bankrotné a bonitné modely, pomocou ktorých je možné identifikovať finančné zdravie analyzovaného podniku. Bankrotné modely, logicky, poukazujú na skutočnosť, či sa podnik v nadchádzajúcom období vyskytne v ohrození

bankrotom. Bonitné modely zas podávajú správu, o tom či je podnik finančne zdravý a či je možné ho tak označiť ako dobrý alebo zlý. (Knápková, 2017)

2.9.1 Zmijewski model

Ide o bankrotný model finančnej analýzy vytvorený Markom E. Zmijewskim, s prvotnou publikáciou v roku 1984. Model bol vytvorený na základe inverznej distribučnej funkcie normálneho normovaného rozdelenia, respektíve za pomoci probit analýzy. Výsledná informácia analýzy je hodnota medzi 0 a 1, ktorá poukazuje na to, v akej finančnej situácii sa podnik nachádza. Logicky, hodnota 0 znamená, že podnik oplýva finančným zdravím a naopak hodnota 1 značí prichádzajúci bankrot podniku. (Odehnalová, 2013)

Model sa vypočíta na základe nasledujúceho vzorca:

$$X = -4,3 - 4,5 \times X_1 + 5,7 \times X_2 + 0,004 \times X_3$$

Rovnica 28: Zmijewski model

Aby mohla byť rovnica vypočítaná, musia byť určené neznáme ukazovatele:

Tabuľka 2: Zmijewski model - neznáme X

X_1	X_2	X_3
čistý zisk/aktíva	cudzie zdroje/aktíva	$\frac{OA}{\text{krátkodobé záväzky}}$

V tomto bode nasleduje posledný krok, a teda aby bolo možné zistiť finančnú situáciu podniku na základe tohto modelu, je nutné dosadiť vypočítanú hodnotu X do finálneho vzorca, ktorý vyjadruje pravdepodobnosť bankrotu daného podniku:

$$P = \frac{1}{(1 + e^{-x})}$$

Rovnica 29: Zmijewski model pravdepodobnostný vzorec

Na základe finálneho výsledku z pravdepodobnostného vzorca je už možné určiť, že podnik je v bezpečí, keď $0 \leq P \leq 0,5$ a opačne, podnik podstupuje veľké riziko bankrotu v moment, keď $0,5 < P \leq 1$. Z toho vyplýva, že čím sú výsledné čísla podniku nižšie, tým lepšie pre jeho finančnú situáciu. (Odehnalová, 2013)

2.9.2 Bilančná analýza Rudolfa Douchy

Jedná sa o sústavu analýz, ktorá vznikla v Českej republike. Môže sa teda predpokladať, že pri analýze firmy na českom trhu bude ukazovateľ spoľahlivý a nedôjde k žiadnym skresleným výsledkom. Bilančná analýza Rudolfa Douchy sa radí medzi bonitné modely finančnej analýzy. Model čerpá z analýzy výkazu ziskov a strát, a tiež z analýzy súvahy podniku. Rozoznáva dva základné stupne bilančnej analýzy; prvý a druhý. (Ručková, 2015)

Bilančná analýza I. predstavuje iba hrubý odhad a výsledné informácie bývajú často ľahko nadnesené. Nie je teda vhodná pri strategickom rozhodovaní podniku. Skladá sa zo štyroch dielčích ukazovateľov a jedného hlavného. Zhŕňa ukazovatele zadlženosti, likvidity, rentability a aktivity do jedného celku, a ich výsledná hodnota určuje podnikový stav. Bilančná analýza II. ako analýza obsahujúca viac ukazovateľov, vo svojej celkovej podstate, je podrobnejšia a poukazuje na konkrétnu situáciu podniku. (Ručková, 2015)

Pre obidva stupne analýzy platí jeden hlavný ukazovateľ:

$$C = \frac{2 \times S + 4 \times L + 1 \times A + 5 \times R}{12}$$

Rovnica 30: Bilančná analýza Rudolfa Douchy - celkový ukazovateľ

Pokiaľ sa hodnoty ukazovateľa na konci rovnajú hodnote väčšej ako 1, uvažuje sa o nich ako o dobrých. Ak však klesajú pod hodnotu 0,5 značí to pre podnik zlú situáciu.

2.10 Strategická analýza podniku

Strategická analýza podniku môže byť definovaná ako kompletne posúdenie faktorov, ktoré majú vplyv na podnikovú výkonnosť. Používa sa najmä pri založení podniku, jeho rozvoji či k správne mu výberu cieľových trhov. Analyzuje sa ako vnútorné, tak aj vonkajšie prostredie. Do vonkajšieho sa radí mikrookolie, na ktorého prieskum sa najčastejšie využíva Porterov model piatich síl, a makrookolie podniku, ktoré možno analyzovať pomocou PESTLE analýzy. Vnútorné prostredie je tvorené zdrojmi podniku a na jeho prieskum sa využíva najmä model 7S. Spoločne, vnútorné aj vonkajšie prostredie podniku skúma SWOT analýza, ktorá hodnotí silné a slabé stránky daného podniku. (Jakubíková, 2013)

2.10.1 PESTLE analýza

Používa sa k hodnoteniu situácie vonkajšieho prostredia firmy. Ide o rozšírenú verziu PEST analýzy, ktorá zahŕňa tieto faktory – politicko-právne faktory, ekonomické, sociokultúrne, technologické, legislatívne a ekologické faktory. (Jakubíková, 2013)

- Politicko-právne faktory – pod tento pojem patrí politická stabilita, stabilita vlády, fiškálna politika, veľkosť vplyvu politických strán, ochrana životného prostredia apod.
- Ekonomické faktory – poukazujú na mieru nezamestnanosti, veľkosť inflácie, vývoj HDP a úrokových sadzieb, menové kurzy, životné minimum atď.
- Sociokultúrne faktory – hovoria o životnej úrovni obyvateľstva, o úrovni vzdelania v krajine. Patria sem tiež kultúrne hodnoty, jazyk, usporiadanie sociálnych tried apod.
- Technologické faktory – skúmajú technologický pokrok a tiež trendy vo výskume a vývoji
- Legislatívne faktory – tak ako aj národné, tak aj medzinárodné a európske vplyvy legislatívy
- Ekologické faktory – riešia problematiku životného prostredia (Jakubíková, 2013)

2.10.2 Porterov model 5 síl

Model sa zakladá na fakte, že úspešnosť podniku závisí od toho, ako je podnik schopný čeliť konkurenčným silám a vytvárať produkt, ktorý bude na trhu ziskový. Na základe modelu piatich síl dokáže podnik nájsť vhodné prostredie pre svoje podnikanie a je možné ho použiť nie len pre subjekty, ktoré so svojou podnikateľskou činnosťou práve začínajú, ale tiež pre existujúce podniky na trhu, keď majú v pláne rozširovať svoju pôsobnosť a expandovať. (Fotr, 2017)

Porterov model 5 síl analyzuje tieto časti:

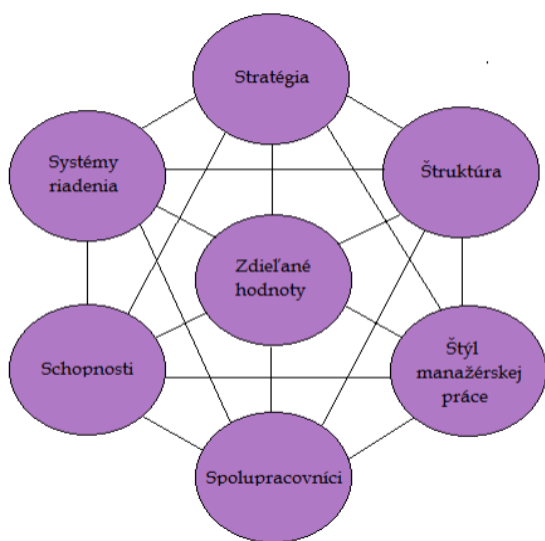
- Vyjednávacía sila zákazníkov
- Vyjednávacía sila dodávateľov
- Miera konkurencie
- Hrozba vstupu na trh
- Hrozba substitútov

2.10.3 McKinseyho model 7S

Názov tohto modelu vznikol odvodením od názvu poradenskej firmy McKinsey a firemnej strategickej analýzy interných faktorov. Model poukazuje na to, že každú spoločnosť je možné opísať ako množinu siedmich vzájomne sa ovplyvňujúcich faktorov. Model sa nazýva „7S“ vďaka tomu, že zahŕňa sedem faktorov tzv. aspektov, ktorých názvy v anglickom jazyku začínajú písmenom S. (Keřkovský, 2006)

Model 7S teda zahŕňa:

- Strategy (stratégia)
- Structure (štruktúra)
- Systems (systémy)
- Style (štýl)
- Staff (spolupracovníci)
- Skills (schopnosti)
- Shared values (zdieľané hodnoty) (Keřkovský, 2006)



Obrázok 2: Model 7S (Keřkovský, 2006)

2.11 SWOT analýza

SWOT analýza býva tiež označovaná ako analýza silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb. Tvorí ju analýza SW, ktorá sa zaoberá analýzou vnútorného prostredia podniku a jeho silné a slabé stránky, a analýza OT rozoberajúca vonkajšie prostredie a jeho príležitosti a hrozby. (Jakubíková, 2013)

Jedná sa o typ matice, ktorý sumarizuje výsledné informácie získané z predchádzajúcich modelov strategickej analýzy, tzn. využíva výsledky McKinseyho modelu 7S, PESTLE analýzy aj údaje z Porterovho modelu 5 síl.

<p>Silné stránky (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (<i>opportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Obrázok 3: SWOT analýza (Jakubiková, 2013)

3 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU

V tejto časti bakalárskej práce bude predstavená vybraná spoločnosť, ktorá bude následne finančne analyzovaná v sledovanom období od 2015 do 2019. Jedná sa o spoločnosť KOVO-PLAZMA, s. r. o.

3.1 Základné údaje o spoločnosti

Obchodná firma:	KOVO-PLAZMA, s. r. o.
Právna forma:	spoločnosť s ručením obmedzeným
Sídlo:	Běly Pažoutové 30, 624 00 Brno
Identifikační číslo:	25550926
Dátum zápisu :	14. januára 1999
Predmet podnikania:	kúpa tovaru za účelom ďalšieho predaja a predaj; sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu; kovoobrábacia činnosť.
Základný kapitál:	100 000 Kč

3.2 História a súčasnosť podniku

Firma KOVO-PLAZMA, s. r. o. vznikla zápisom do obchodného registra dňa 14. januára 1999. Hlavným predmetom činnosti firmy je strojárská výroba so špecifickým zameraním na spracovanie plechov, predovšetkým rezanie laserom a metóda CNC ohýbania. Zameriava sa tiež na strojársku výrobu na zákazku a zváranie nerezovej ocele či hliníku, lisovanie matíc, a zámočnícke práce.

Prosperita firmy KOVO-PLAZMA, s. r. o. je závislá hlavne od spokojnosti zákazníkov, a teda je firemným hlavným cieľom kvalita práce. Má zavedený systém riadenia akosti podľa normy ISO 9001 a ten neustále zlepšuje. Systém akosti firmy bol certifikovaný spoločnosťou CQS Praha najprv v roku 2007 a následne aj v roku 2018. Od marca roku 2019 má firma aj certifikát od spoločnosti TÜV SÜD, ktorá je svetovo uznávaná a pôsobí v oblasti nezávislého overovania, skúšania a certifikovania.

3.3 Analýza absolútnych ukazovateľov

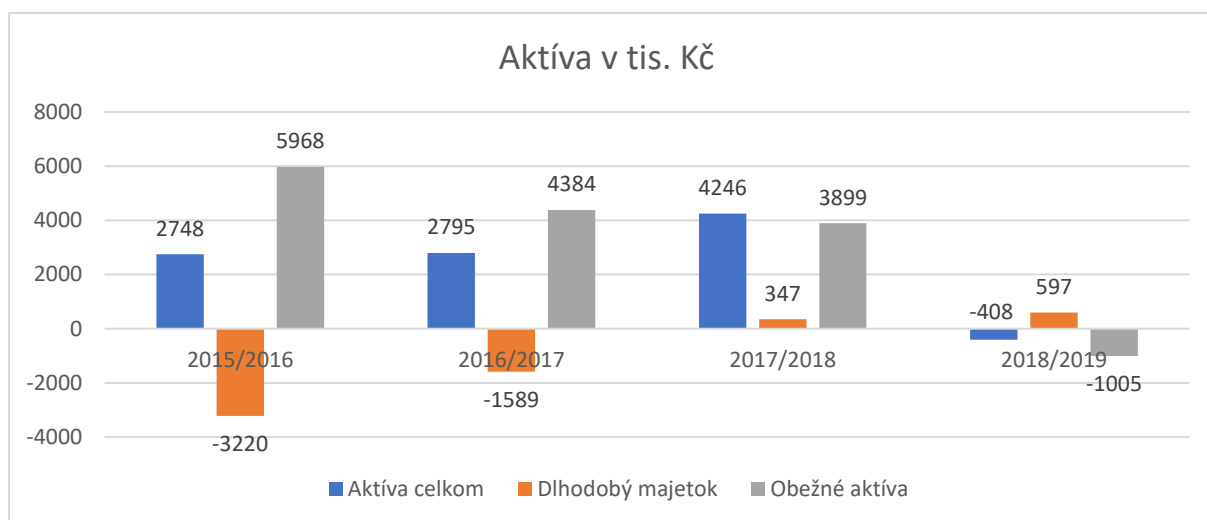
Analýza sa zaoberá rozborom absolútnych ukazovateľov podniku. Zahŕňa horizontálnu a vertikálnu analýzu.

3.3.1 Horizontálna analýza súvahy

Horizontálna analýza tvorí rozbor vybraných položiek rozvahy. Sleduje zmenu týchto položiek v čase medzi jednotlivými rokmi a výsledné hodnoty môžu byť vyjadrené aj absolútne, aj relatívne, tzn. v percentách.

Tabuľka 3: Horizontálna analýza aktív (Vlastné spracovanie podľa Príloha 1)

Aktíva	Absolútna zmena				Relatívna zmena			
	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V %	V %	V %	V %
Aktíva celkom	2 748	2 795	4 246	-408	4,25	4,15	6,05	-0,55
Dlhodobý majetok	-3 220	-1 589	347	597	-7,24	-3,85	0,87	1,49
DNM	0	69	-30	710	0	0	-43,48	1 820,51
DHM	-3 220	-1 658	377	-113	-7,24	-4,02	0,95	-0,28
DFM	/	/	/	/	/	/	/	/
Obežné aktíva	5 968	4 384	3 899	-1 005	29,69	16,81	12,80	-2,93
Zásoby	2 651	-16	663	-2 016	44,38	-0,19	7,70	-21,75
Dl. Pohľadávky	/	/	/	/	/	/	/	/
Kr. pohľadávky	2 782	3 583	5 615	-715	24,12	25,03	31,37	-3,04
Peňažné prostriedky	535	817	-2 379	1 726	20,60	26,09	-60,24	109,94
Časové rozlíšenie	/	/	/	/	/	/	/	/



Graf 1: Horizontálna analýza aktív (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 3)

V tabuľke vyššie sú uvedené zmeny tých najpodstatnejších položiek v súvahe na strane aktív v sledovanom období 2015 až 2019.

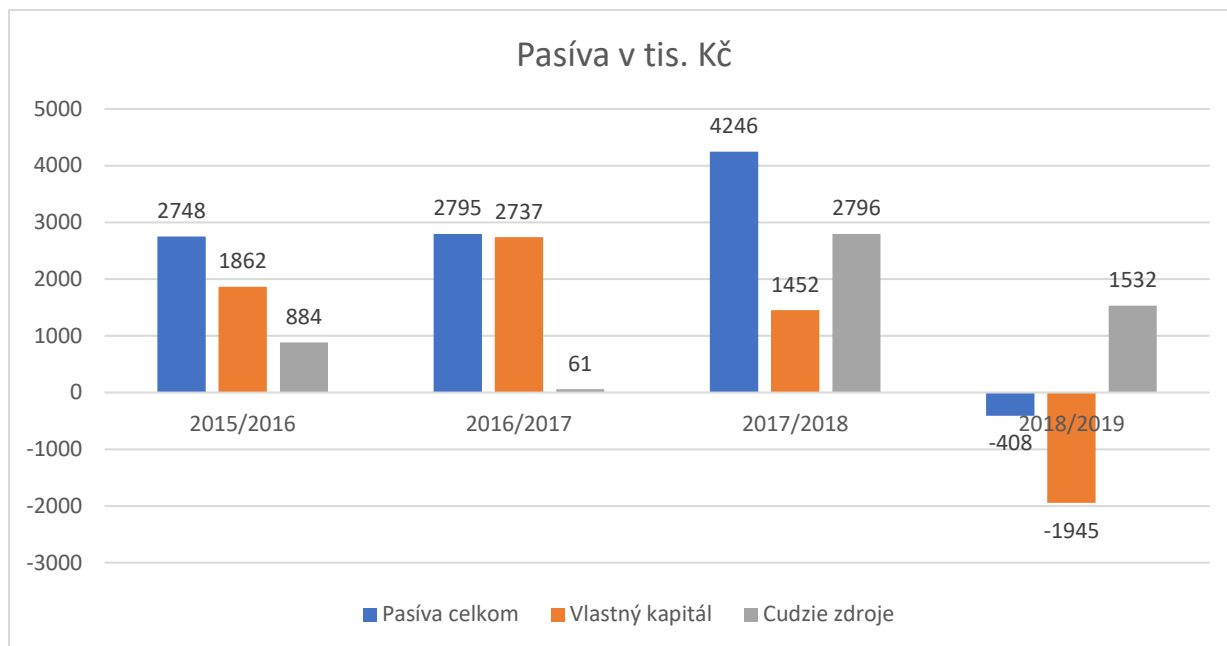
Čo sa týka celkových aktív, je možné vypožorovať, že v prvých dvoch rokoch sledovaného obdobia je ich nárast takmer rovnaký. V roku 2016 sa celkové aktíva zvýšili oproti roku predchádzajúcemu o 4,25% (2 748 tis. Kč) a v roku nasledujúcom to bolo o 4,15% (2 795 tis. Kč). V roku 2018 sleduje podnik výrazný nárast aktív oproti predchádzajúcim rokom sledovaného obdobia o 6,05% (4 246 tis. Kč), túto zmenu zapríčinil najmä nárast dlhodobého majetku. V roku 2019 bola odsledovaná záporná zmena o -0,55% (-408 tis. Kč) a je viditeľné, že táto zmena bola výrazne ovplyvnená dlhodobým nehmotným majetkom, kde firma v roku 2019 zaznamenala podstatný nárast oproti minulým rokom o 1 820,51% (710 tis. Kč). V dlhodobom nehmotnom majetku má v tomto roku významné postavenie najmä zakúpený software. Dlhodobý finančný majetok firma nevyužíva.

Ďalej v sledovaných položkách je viditeľné, že zmeny zásob počas obdobia značne kolíšu, najväčšia zmena nastala v roku 2016 o 44,38% (2 651 tis. Kč) a hneď nasledujúci rok o -0,19% (-16 tis. Kč). Táto tendencia sa opakuje aj v nasledujúcich rokoch avšak nie až v takých veľkých skokoch. Bolo spozorované tiež to, že firma nemá žiadne dlhodobé pohľadávky, ale v položke krátkodobých pohľadávok bolo možné vypožorovať najväčší nárast za sledované obdobie v roku 2018, konkrétne o 31,37% (5 615 tis. Kč) a najnižší nárast v roku 2019 iba o -3,04% (-715 tis. Kč). Čo sa týka položky súvahy peňažné prostriedky, najvýznamnejšia zmena nastala z roku 2018 na rok 2019, o 109,94% (1 726 tis. Kč). Najvýznamnejšou položkou v peňažných prostriedkoch sú peňažné prostriedky na bankových účtoch, kde firma drží oveľa viac

prostriedkov ako v hotovosti a nárast práve hodnoty peňažných prostriedkov na bankových účtoch spôsobil aj celkový nárast peňažných prostriedkov v tomto roku.

Tabuľka 4: Horizontálna analýza pasív (Vlastné spracovanie podľa Príloha 2)

Pasíva	Absolútna zmena				Relatívna zmena			
	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V %	V %	V %	V %
Pasíva celkom	2 748	2 795	4 246	-408	4,25	4,15	6,05	-0,55
Vlastný kapitál	1 862	2 737	1 452	-1 945	4,63	6,50	3,24	-4,20
Základný kapitál	0	0	0	0	0	0	0	0
Ďalšie kapitálové fondy	/	/	/	/	/	/	/	/
Fondy zo zisku	0	0	0	0	0	0	0	0
VH z minulých rokov	1 716	-538	2 137	1 451	4,47	-1,34	5,40	3,48
VH bežného úč. Obd.	146	3 275	-686	-3 396	8,51	175,89	-13,35	-76,30
Cudzí zdroje	884	61	2 796	1 532	3,64	0,24	11,07	5,46
Rezervy	/	/	/	/	/	/	/	/
Dlhodobé záväzky	-3 180	-1 272	-1 031	295	-26,12	-14,14	-13,35	4,41
Krátkodobé záväzky	4 064	1 333	3 827	1 237	33,48	8,23	21,82	5,79
Časové rozlíšenie pasív	2	-3	-1	5	4,88	-6,98	-2,50	12,82



Graf 2: Horizontálna analýza pasív (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 4)

Podobne ako pri horizontálnej analýze aktív aj tu je v tabuľke obsiahnutý výber tých najdôležitejších položiek pasív a ich zmeny za sledované obdobie 2015 až 2019.

Je všeobecne známe, že musí platiť bilančné pravidlo, tzn. aktíva sa musia rovnať pasívam. Aby táto bilančná rovnica mohla platiť, je možné si z tabuľky horizontálnej analýzy pasív všimnúť, že zmeny vývoja celkových pasív v rokoch majú podobný trend ako zmeny celkových aktív.

Viditeľné je, že vlastný kapitál v prvých rokoch sledovaného obdobia medziročne vždy rástol, negatívna zmena prišla až v roku 2019, kedy medziročne poklesol o 4,20% (1 945 tis. Kč). Z tabuľky je zrejmé, že firma v priebehu rokov svoj základný kapitál nemenila a tak isto ostáva aj percento do fondu zo zisku rovnaké. Výsledok z minulých rokov poklesol medziročne iba v roku 2017 o 1,34% (538 tis. Kč), nasledujúci rok však opäť vzrástol o 5,40% (2 137 tis. Kč) a to je zároveň aj najväčšia zmena v sledovanom období. Výsledok hospodárenia bežného účtovného obdobia v prvých rokoch medziročne rastie, prvý pokles prichádza v roku 2018 o 13,35% (686 tis. Kč) a potom v roku 2019, kedy viditeľne poklesol až o 76,30% (3 396 tis. Kč).

Cudzie zdroje podniku predstavujú vždy kladný medziročný nárast. Rok 2018 poukazuje na fakt, že cudzie zdroje vzrástli oproti predchádzajúcim rokom najviac, o 11,07% (2 796 tis. Kč), túto zmenu zapríčinilo zvýšenie hodnoty záväzkov firmy, konkrétne tých krátkodobých až

o 21,82% (3 827 tis. Kč). To však nebol ich najväčší nárast za sledované obdobie, v roku 2016 vzrástli až o 33,48% (4 064 tis. Kč). V tomto roku bol zaznamenaný na druhú stranu aj najväčší medziročný pokles dlhodobých záväzkov firmy o 26,12% (3 180 tis. Kč). Dlhodobé záväzky klesali aj v nasledujúcich obdobiach, až v roku 2019 bol spozorovaný medziročný nárast o 4,41% (295 tis. Kč). Z tabuľky je možné vyčítať, že zákonné rezervy firma netvorila. Čo sa týka časového rozlíšenia pasív, túto položku tvoria hlavne výdaje budúcich období a najväčší medziročný nárast firma eviduje v poslednom roku sledovaného obdobia, o 12,82% (5 tis. Kč).

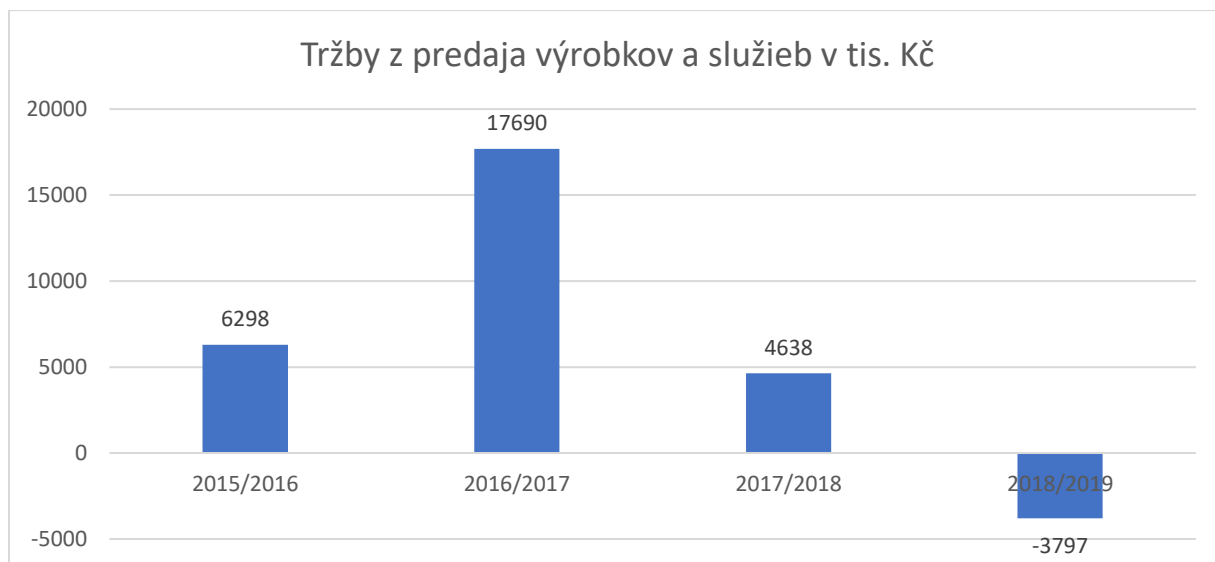
3.3.2 Horizontálna analýza výkazu ziskov a strát

Analyzujú sa vybrané položky výkazu ziskov a strát. Podobne ako pri horizontálnej analýze položiek súvahy aj tu sleduje horizontálna analýza výkazu ziskov a strát medziročnú zmenu, ktorá v končenom dôsledku môže byť vyjadrená dvojako; absolútne i relatívne.

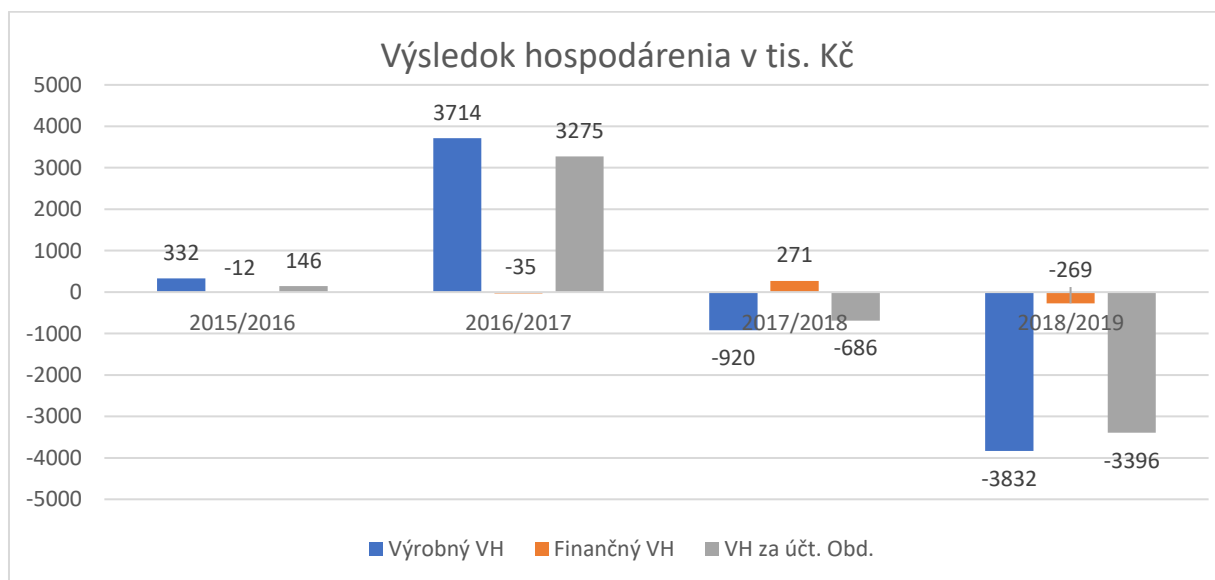
Tabuľka 5: Horizontálna analýza výkazu ziskov a strát (Vlastné spracovanie podľa Príloha 3)

Výkaz ziskov a strát	Absolútne vyjadrenie				Relatívne vyjadrenie			
	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V %	V %	V %	V %
Tržby z predaja výrobkov a služieb	6 298	17 690	4 638	-3 797	7,02	18,41	4,08	-3,21
Tržby za predaj tovaru	/	/	/	/	/	/	/	/
Výkonová spotreba	3 641	13 461	-31	-5 934	7,07	24,40	-0,05	-8,65
Osobné náklady	1 173	2 364	4 474	2 719	3,37	6,57	11,67	6,35
Úpravy hodnôt DHM a DNM	404	176	788	210	10,50	4,14	17,80	4,03
Ostatné výrobné výnosy	-2 327	2 411	-464	-365	-48,11	96,10	-9,46	-8,19
Ostatné výrobné náklady	-115	778	-344	292	-21,50	185,24	-28,71	34,19
Výrobný VH	332	3 714	-920	-3 832	11,02	111	-13,03	-62,41
Finančný VH	-12	-35	271	-269	1,49	4,28	-31,77	46,22
VH pred zdanením	320	3 679	-649	-4 101	14,50	145,53	-10,46	-73,79
DzP	174	404	37	-705	35,37	60,66	3,46	-63,69

VH po zdanení	146	3 275	-686	-3 396	8,51	175,89	-13,35	-76,30
VH za účt. Obd.	146	3 275	-686	-3 396	8,51	175,89	-13,35	-76,30
Čistý obrát za účt. Obd.	3 688	20 410	4 196	-4 227	3,88	20,70	3,53	-3,43



Graf 3: Vývoj tržieb - horizontálna analýza (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 5)



Graf 4: Vývoj VH - horizontálna analýza (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 5)

V tabuľke vyššie sú porovnané zmeny vybraných položiek výkazu ziskov a strát metódou horizontálnej analýzy za sledované obdobie 2015 až 2019.

Z firemných výkazov je zrejmé, že tržby každý rok relatívne rástli, okrem posledného roku, kde zaznamenáva podnik medziročný pokles tržieb o 3,21% (3 797 tis. Kč). Najväčší nárast bol

medzi rokmi 2016 a 2017, o 18,41% (17 690 tis. Kč). Tržby za predaj tovaru firma ani jeden rok nevykazuje. Oproti kladným zmenám zo začiatku sledovaného obdobia je neskôr viditeľný medziročný pokles výkonovej spotreby v rokoch 2018 a 2019. V roku 2019 značil až 8,65% (5 934 tis. Kč). Položka osobných nákladov medziročne zaznamenávala vždy kladnú zmenu, najvyššie percento bolo v roku 2018 vo výške 11,67% (4 474 tis. Kč), ktoré sa nasledujúci rok mierne znížilo na 6,35% (2 719 tis. Kč). Úpravy hodnôt DHM a DNM majú celý čas približne rovnakú kladnú tendenciu zmeny, najvyššie percento dosiahla položka v roku 2018 a to konkrétne 17,80% (788 tis. Kč). Ostatné výrobné výnosy vždy medziročne klesali, iba v roku 2017 sa zvýšili o 96,10% (2 411 tis. Kč). Pri ostatných výrobných nákladoch bol evidovaný skákavý medziročný trend zmeny, jeden rok hodnota klesla a druhý rok vzrástla. Za povšimnutie určite patrí rekordný nárast v roku 2017 o 185,24% (778 tis. Kč) kvôli väčšiemu nárastu v položke iných výrobných nákladov. Čo sa týka hodnoty výrobného výsledku hospodárenia, firma najviac prosperovala v roku 2017, kedy medziročný nárast dosahoval 111% (3 714 tis. Kč) a naopak v roku 2019 poklesol až 62,41% (3 832 tis. Kč). Finančný VH má firma vo výkazoch v záporných hodnotách a tomu odpovedajú aj výsledky horizontálnej analýzy v priebehu sledovaného obdobia. VH pred zdanením sa k roku 2017 zvýšil o 145,53% (3 679 tis. Kč), nasledujúce roky poukazujú skôr na klesajúci trend. Podobne sa tým pádom mení aj výsledok hospodárenia po zdanení a najväčší nárast bol v tabuľke zaznamenaný v roku 2017 o 175,89% (3 275 tis. Kč). Čistý obrat má v tomto roku tiež najväčší nárast, jedine v roku 2019 prešiel klesajúcou zmenou a znížil sa o 3,43% (4 227 tis. Kč).

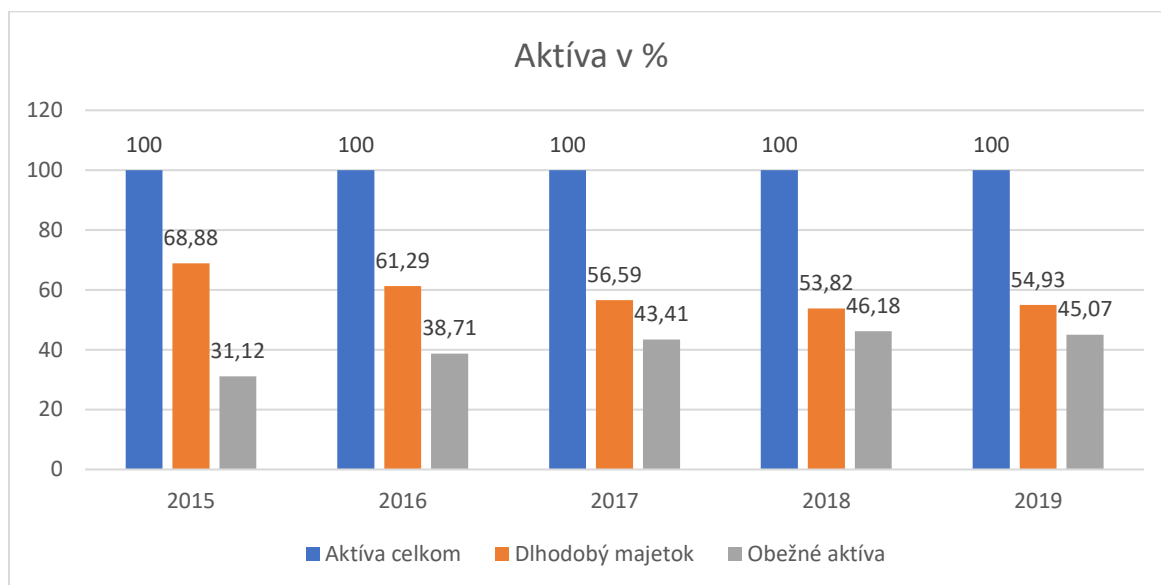
3.3.3 Vertikálna analýza súvahy

Vo vertikálnej analýze sa jedná o čisto percentuálne vyjadrenie pomeru vybraných položiek zo súvahy na celkovej bilančnej hodnote. Základnými položkami pre percentuálne vyjadrenie vo vertikálnej analýze súvahy sú hodnoty celkových aktív a pasív.

Tabuľka 6: Vertikálna analýza aktív (Vlastné spracovanie podľa Príloha 1)

Aktíva	2015	2016	2017	2018	2019
	V %	V %	V %	V %	V %
Aktíva celkom	100	100	100	100	100
Dlhodobý majetok	68,88	61,29	56,59	53,82	54,93
DNM	0	0	0,10	0,05	1,01
DHM	68,88	61,29	56,49	53,77	53,91
DFM	/	/	/	/	/

Obežné aktíva	31,12	38,71	43,41	46,18	45,07
Zásoby	9,24	12,80	12,27	12,46	9,81
Dlhodobé pohľadávky	/	/	/	/	/
Krátkodobé pohľadávky	17,85	21,25	25,51	31,61	30,81
Peňažné prostriedky	4,02	4,65	5,63	2,11	4,45
Časové rozlíšenie	/	/	/	/	/



Graf 5: Vertikálna analýza aktív (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 6)

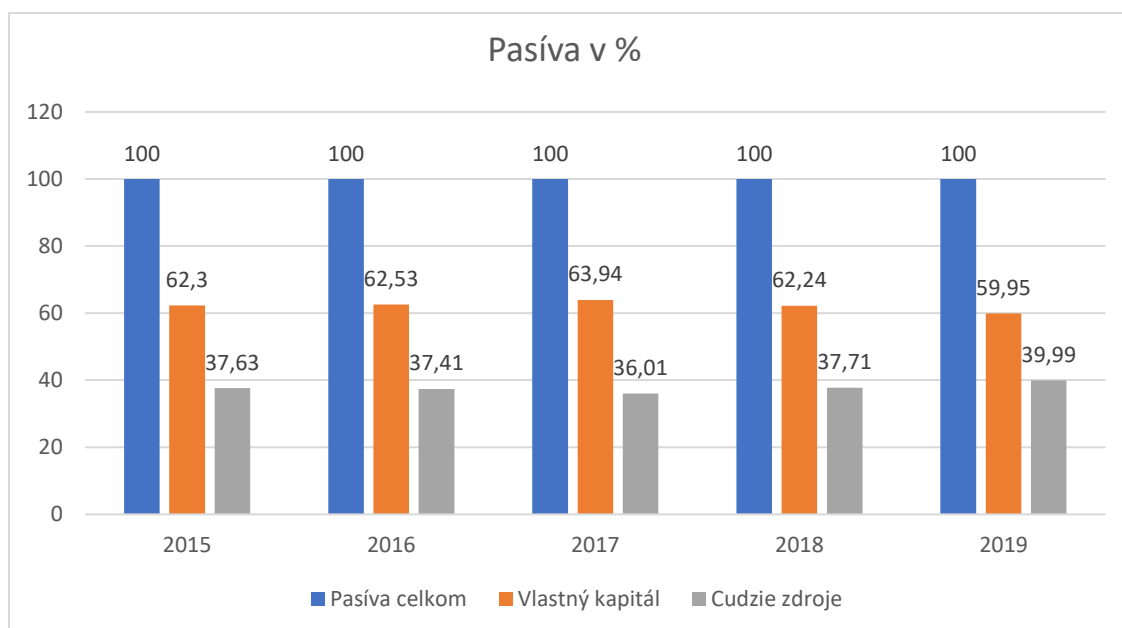
Na základe urobenej vertikálnej analýzy súvahy, je zaznamenané v tabuľke, že firemný dlhodobý majetok bol každý rok tvorený percentuálne viac oproti obežným aktívam. Je možné teda povedať, že sa jedná o kapitálovo viac zaťažený podnik. Až od roku 2017 sa rozdiel medzi dlhodobým majetkom a obežnými aktívami vo firme začína mierne znižovať. Najvyšší podiel dlhodobého majetku na celkových aktívach bol zaznamenaný v roku 2015 a to 68,88%, v nasledujúcich rokoch jeho podiel skôr klesá. Na dlhodobom majetku mal najväčší podiel dlhodobý hmotný majetok firmy, ktorý v prvých dvoch rokoch túto položku tvoril v celkovej výške. Od roku 2017 mala firma na konte aj menšie čiastky dlhodobého nehmotného majetku. Ako bolo spomínané už pri horizontálnej analýze vyššie, firma nedržala žiadny dlhodobý finančný majetok.

Obežné aktíva v podiele na celkových aktívach v sledovanom období skôr rastú. Najvyššiu hodnotu zaznamenávajú v roku 2018 a to 46,18%. Najväčší podiel v položke obežných aktív majú krátkodobé pohľadávky firmy, ktorých podiel na celkovej hodnote aktív v rokoch skôr stúpa. Najvyššie percento je vidieť v roku 2018, ktoré potom v nasledujúcom roku mierne

klesne na 30,81%. Menší podiel obežných aktív oproti krátkodobým pohľadávkam zaujímajú zásoby, ktorých podiel na celkových aktívach sa v rokoch 2016 až 2018 takmer nemení a pohybuje sa okolo 12%. Peňažné prostriedky tvoria najmenšiu podielovú časť obežných aktív. Najnižšia hodnota podielu bola nameraná v roku 2018, tzn. 2,11% a na druhú stranu rok predtým dosahovali najväčší podiel na aktívach 5,63%.

Tabuľka 7: Vertikálna analýza pasív (Vlastné spracovanie podľa Príloha 2)

Pasíva	2015	2016	2017	2018	2019
	V %	V %	V %	V %	V %
Pasíva celkom	100	100	100	100	100
Vlastný kapitál	62,30	62,53	63,94	62,24	59,95
Základný kapitál	0,15	0,15	0,14	0,13	0,13
Ážio a kapitálové fondy	/	/	/	/	/
Fondy zo zisku	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01
VH z minulých rokov	59,48	59,60	56,46	56,11	58,38
VH bežného úč. Obd.	2,66	2,76	7,32	5,98	1,43
Cudzie zdroje	37,63	37,41	36,01	37,71	39,99
Rezervy	/	/	/	/	/
Dlhodobé záväzky	18,84	13,35	11,01	8,99	9,44
Krátkodobé záväzky	18,79	24,06	25,00	28,71	30,54
Časové rozlíšenie pasív	0,06	0,06	0,06	0,05	0,05



Graf 6: Vertikálna analýza pasív (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 7)

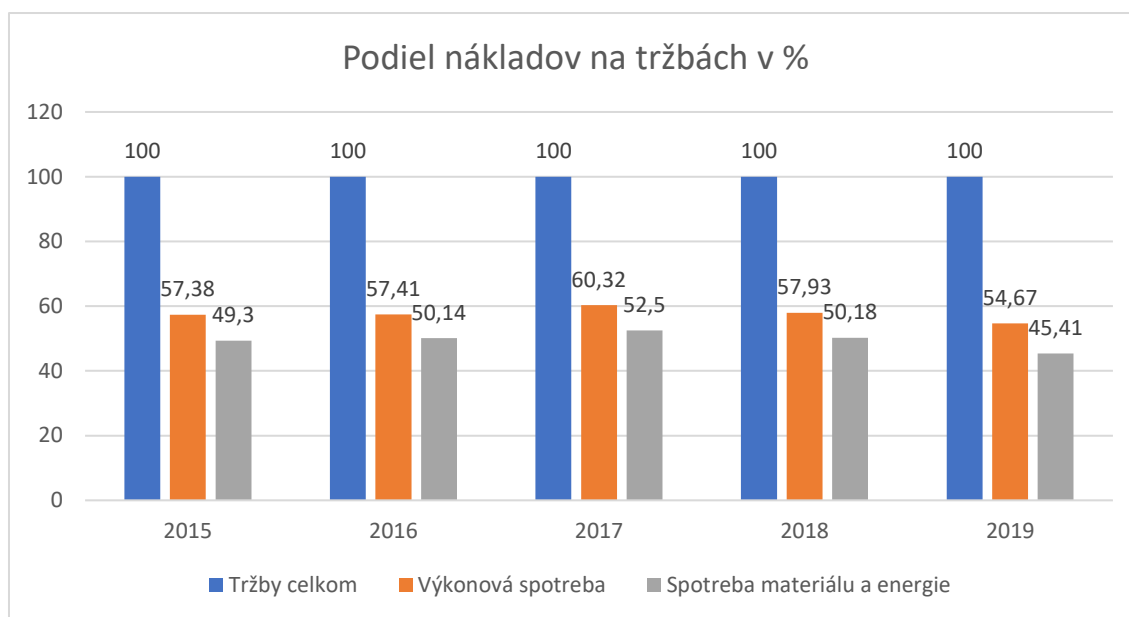
Z tabuľky je jasné, že v každom roku sledovaného obdobia sa na hodnote celkových aktív najviac podieľal vlastný kapitál oproti cudzím zdrojom. Každý rok sa podiel vlastného kapitálu pohyboval nad 60% okrem roku 2019, kedy mierne klesol na 59,95%. Oproti tomu položka cudzích aktív nepresiahla v žiadnom roku 40%, najvyšší podiel cudzích zdrojov na celkových pasívach firmy v roku 2019 predstavoval 39,99%. Je teda možné povedať, že firma využíva z väčšej časti vlastné zdroje k svojmu podnikaniu a nie je teda veľmi zadlžená.

Základný kapitál sa v priebehu rokov nemenil a ostával rovný 100 tis. Kč, preto výsledný podiel v jednotlivých rokoch závisel na konečnej hodnote celkových pasív spoločnosti. Z tabuľky je viditeľné, že sa percento v sledovanom období veľmi významne nemenilo. To isté môže byť povedané aj o fondoch zo zisku, ktorých hodnota bola počas celých piatich rokov 10 tis. Kč, a tak aj podiel na celkových pasívach bol viac menej rovnaký každý rok. Výsledok hospodárenia z minulých rokov predstavuje percentuálny nadpolovičný podiel na hodnote celkových pasív počas celého sledovaného obdobia. Firma od roku 2015 do 2019 netvorila žiadne rezervy. Čo sa týka dlhodobých záväzkov, ich podiel na celkových pasívach mal prvé štyri roky klesajúcu tendenciu, až v roku 2019 mierne vzrástol na 9,44%. Podielové hodnoty časového rozlíšenia pasív sú zanedbateľné, keďže v prvých troch rokoch dosahovali iba 0,06% a v posledných dvoch rokoch klesli na 0,05%.

3.3.4 Vertikálna analýza výkazu ziskov a strát

Tabuľka 8: Vertikálna analýza výkazu ziskov a strát (Vlastné spracovanie podľa Príloha 3)

Výkaz ziskov a strát	2015	2016	2017	2018	2019
	V %	V %	V %	V %	V %
Tržby celkom	100	100	100	100	100
Tržby z predaja výrobkov a služieb	100	100	100	100	100
Tržby za predaj tovaru	/	/	/	/	/
Výkonová spotreba	57,38	57,41	60,32	57,93	54,67
Spotreba materiálu a energie	49,30	50,14	52,50	50,18	45,41
Služby	8,08	7,27	7,82	7,75	9,26
Osobné náklady	38,76	37,44	33,70	36,15	39,72
Mzdové náklady	28,07	27,13	24,24	26,13	28,71
Náklady na sociálne zabezpečenie a zdravotné poistenie	10,69	10,31	9,46	10,02	11,01
Úpravy hodnôt DHM a DNM	4,28	4,38	3,89	4,41	4,73
Ostatné výrobné výnosy	5,39	2,61	4,33	3,76	3,57
Tržby z predaného DM	1,63	0	0,20	0,17	0,42
Tržby z predaného materiálu	3,46	2,38	3,47	3,05	2,63
Iné výrobné výnosy	0,30	0,23	0,66	0,55	0,52
Ostatné výrobné náklady	0,60	0,44	1,05	0,72	1,00
Dane a poplatky	0,14	0,13	0,12	0,12	0,11
Nákladové úroky a podobné náklady	0,47	0,44	0,27	0,32	0,56
Ostatné finančné výnosy	0,35	0,03	0,30	0,31	0,26
Ostatné finančné náklady	0,78	0,45	0,78	0,48	0,45
DzP	0,55	0,69	0,94	0,93	0,35



Graf 7: Podiel nákladov na tržbách - vertikálna analýza (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 8)

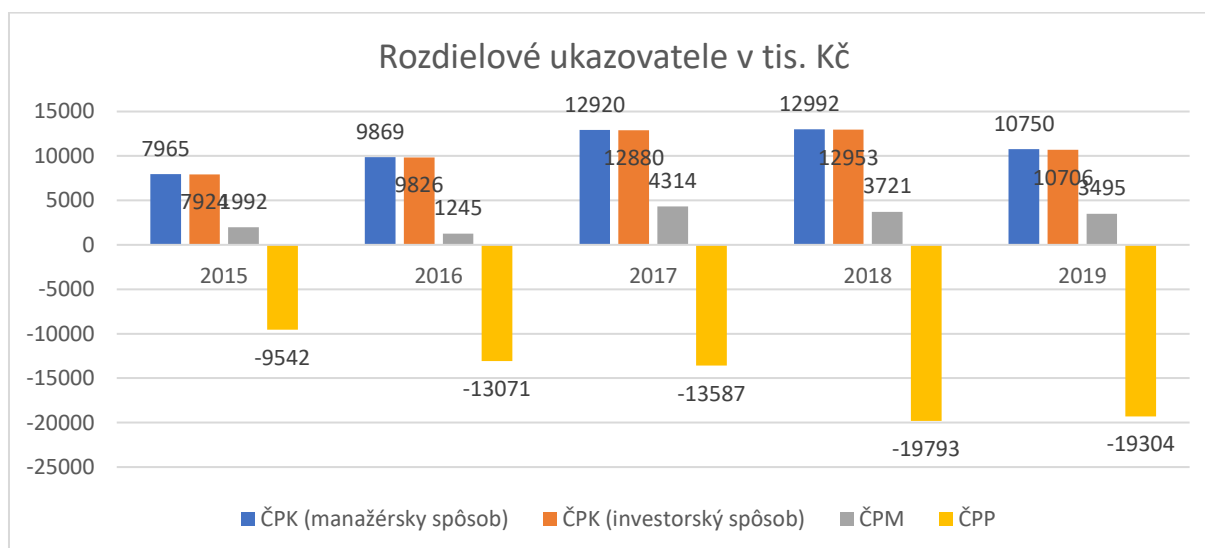
Z uvedenej tabuľky je čitateľné, že výnosy firmy sú počas celého sledovaného obdobia tvorené čisto tržbami z predaja výrobkov a služieb. V každom roku dosahovali 100%. Tržby za predaj tovaru sa nevyskytli v podniku za celé obdobie ani raz. Položka výkonovej spotreby sa podieľala na celkových výnosoch firmy v priebehu rokov v rozmedzí od 54% do 60%, najväčšiu časť tvorila spotreba materiálu a energie, ktorá sa často pohybovala okolo 50% a ten menší kúsok pripadol na položku služby, ktorej podiel bol medzi 7-9%. Ďalší podstatný podiel na celkových tržbách podniku tvoria osobné náklady, ktoré sa pohybovali v rozmedzí od 33% do 40%, najväčšiu ich časť tvorili mzdové náklady firmy a zvyšok dopĺňali náklady na sociálne zabezpečenie a zdravotné poistenie. Úpravy hodnôt dlhodobého hmotného a dlhodobého nehmotného majetku, ktoré sa kedysi v účtovníctve označovali ako odpisy, sa počas celého obdobia podieľali na výnosoch približne štvor-percentuálnym podielom. Ostatné výrobné výnosy dosahovali najväčšieho podielu hneď prvý rok sledovaného obdobia, a to 5,39%, ich podstatnú časť tvorili tržby z predaného materiálu. Ostatné výrobné náklady predstavovali za celé obdobie na celkových výnosoch minimálny podiel, ktorý iba v roku 2017 presiahol 1%. Ani podiel nákladových úrokov a podobných nákladov nebol v rokoch vysoký, a zanedbateľné podielové percento taktiež predstavujú aj ostatné finančné výnosy. Ostatné finančné náklady mali premenlivý charakter, v rokoch 2015 a 2017 dosiahli najväčších hodnôt, tzn. 0,78%. Daň z príjmov v roku 2019 dosiahla svojho minima, a to 0,35%.

3.4 Analýza rozdielových ukazovateľov

Medzi analyzované ukazovatele v časti analýzy rozdielových ukazovateľov bude patriť ukazovateľ čistého pracovného kapitálu, čistého peňažného majetku aj čistých pohotových prostriedkov.

Tabuľka 9: Rozdielové ukazovatele (Vlastné spracovanie)

Rozdielové ukazovatele	2015 V tis. Kč	2016 V tis. Kč	2017 V tis. Kč	2018 V tis. Kč	2019 V tis. Kč
ČPK (manažérsky spôsob)	7 965	9 869	12 920	12 992	10 750
ČPK (investorský spôsob)	7 924	9 826	12 880	12 953	10 706
ČPM	1 992	1 245	4 314	3 721	3 495
ČPP	-9 542	-13 071	-13 587	-19 793	-19 304



Graf 8: Rozdielové ukazovatele (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 9)

Pre výpočet ukazovateľa čistého pracovného kapitálu boli použité dva spôsoby; manažérsky a investorský. Manažérsky spôsob výpočtu ukazuje rozdiel medzi obežnými aktívami firmy a jej krátkodobými záväzkami. Z tabuľky je zrejmé, že v každom roku tento ukazovateľ dosahoval kladné hodnoty a keďže všeobecne platí, že čím vyššia je hodnota čistého pracovného kapitálu, tým je lepšia platobná schopnosť podniku, je možné hodnotiť túto skutočnosť pozitívne. V roku 2015 predstavoval ČPK najnižšiu hodnotu za celé sledované obdobie (7 965 tis. Kč), tá sa však v nasledujúcich rokoch zvyšovala a svoj vrchol dosiahol čistý pracovný kapitál v roku 2018 (12 992 tis. Kč) aj napriek tomu, že hodnota krátkodobých záväzkov sa za obdobie zvyšovala, no tak isto narastala aj hodnota položky obežných aktív.

V roku 2019 prišiel pokles, čo má za príčinu nárast hodnoty krátkodobých záväzkov v účtovnom výkaze firmy a zároveň pokles jej obežných aktív, najmä výrazný pokles zásob oproti minulým rokom. Investorský spôsob výpočtu ČPK udáva rozdiel medzi dlhodobými záväzkami podniku a dlhodobými aktívami. Hodnoty sa v čase vyvíjajú, s miernymi odchýlkami, rovnako ako pri manažérskom spôsobe. Je preto možné vypožorovať, že podnik je schopný kryť majetkom svoje krátkodobé aj dlhodobé dlhy.

Čistý peňažný majetok alebo tiež čistý peňažne pohľadávkový fond, je na rozdiel od ukazovateľa čistého pracovného kapitálu oslobodený o zásoby ako tú najmenej likvidnú časť obežného majetku. Hodnoty sa pohybujú na kladnej stupnici, to znamená, že firma je schopná dostať všetkým svojim splatným záväzkom bez nutnosti premeny zásob na peňažné prostriedky.

Na rozdiel od predchádzajúcich rozdielových ukazovateľov, ukazovateľ čistých pohotových prostriedkov vykazoval záporné hodnoty počas celého sledovaného obdobia. Je to dôkaz toho, že firma by nebola schopná hradiť svoje záväzky stávajúcimi peňažnými prostriedkami v hotovosti na pokladni alebo na účtoch v bankách. Je teda evidentné, že firma nemá dostatočné kvantum likvidných prostriedkov. Najväčšia záporná hodnota bola nameraná v roku 2018 (-19 793 tis. Kč). Jednalo sa o súčasný pokles hodnoty peňažných prostriedkov aj nárast záväzkov podniku krátkodobého charakteru.

3.5 Analýza pomerových ukazovateľov

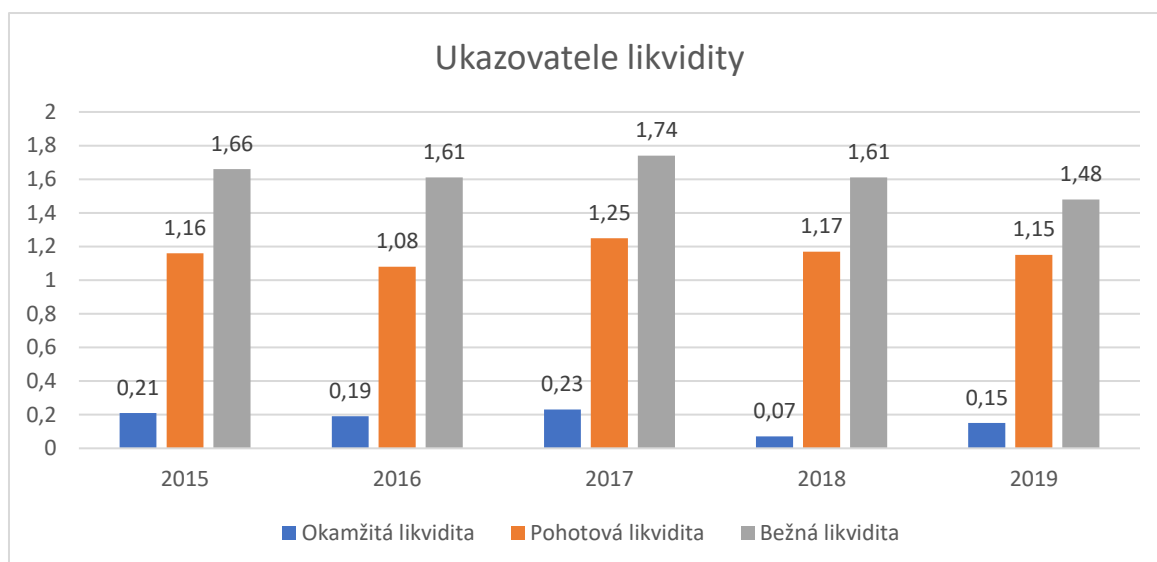
V tejto časti bakalárskej práce budú analyzované pomerové ukazovatele a v rámci nich budú rozobrané hodnoty ukazovateľov likvidity, rentability, zadlženosti, aktivity aj hodnoty výrobných ukazovateľov podniku.

3.5.1 Ukazovatele likvidity

Ukazovatele likvidity rozoznávajú tri druhy likvidity, v nasledujúcej tabuľke budú vypočítané všetky tri. Výsledné hodnoty vypovedajú o tom, či je firma schopná dostať svojim záväzkom.

Tabuľka 10: Ukazovatele likvidity (Vlastné spracovanie)

Ukazovatele likvidity	2015	2016	2017	2018	2019
Okamžitá likvidita	0,21	0,19	0,23	0,07	0,15
Pohotová likvidita	1,16	1,08	1,25	1,17	1,15
Bežná likvidita	1,66	1,61	1,74	1,61	1,48



Graf 9: Ukazovatele likvidity (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 10)

Okamžitá likvidita alebo tiež likvidita 1. stupňa, má optimálne hodnoty pohybujúce v rozmedzí od 0,2 do 0,5. Toto rozpätie sa podniku podarilo dosiahnuť iba v roku 2015 a ešte raz v roku 2017, ostatné roky bola firma značne pod optimom. Dôsledkom týchto hodnôt je viditeľne vysoká hodnota krátkodobého finančného majetku v porovnaní s peňažnými prostriedkami vo firme. Najkritickejšiu hodnotu podnik zaznamenáva v roku 2018, kedy sa s hodnotou 0,07 ani len nepriblížil k dolnej hranici optima. Znamená to fakt, že firma by nebola schopná splácať svoje záväzky peňažnými prostriedkami.

Pohotovú likvidita je tiež nazývaná ako likvidita 2. stupňa. Jej optimálne hodnoty sa pohybujú v rozmedzí od 1 do 1,5. Firma dosahovala odporúčaných hodnôt počas celého sledovaného obdobia. Znamená to, že podnik nedrží zbytočne veľké množstvo zásob, je teda schopný vyrovnať svoje záväzky bez nutnosti ich predaja.

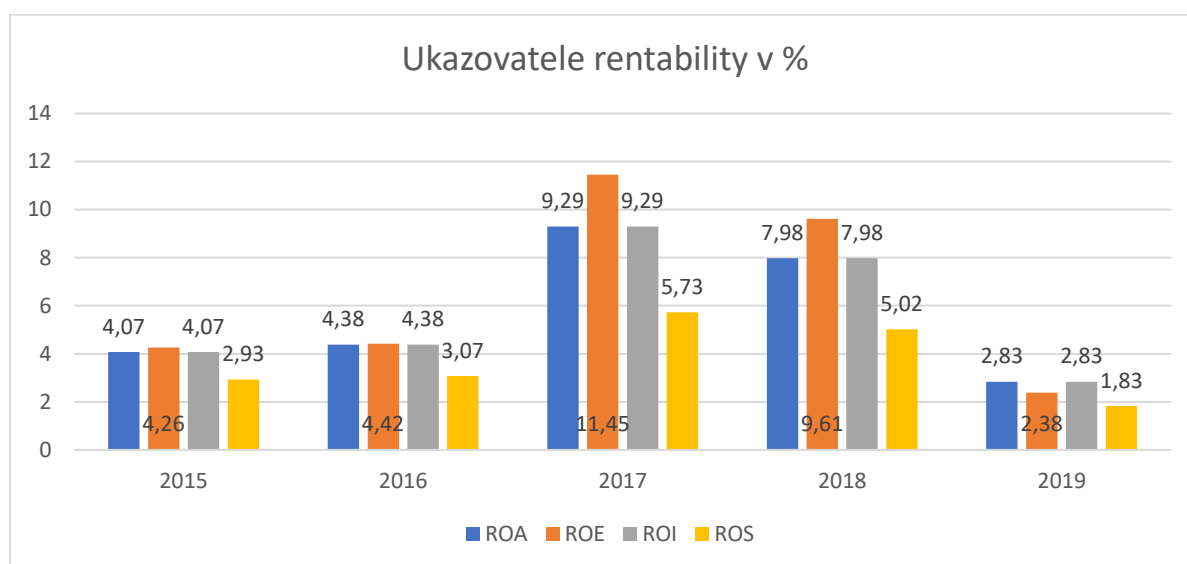
Akceptovateľnými hodnotami ukazovateľa bežnej likvidity sú tie, ktoré sa pohybujú v optimálnom rozpätí hodnôt 2-3. Toto optimum firma za celé sledované obdobie neprekročila ani raz. Príčinou sú krátkodobé záväzky firmy, ktoré sú v porovnaní s jej obežnými aktívami značne vysoké.

3.5.2 Ukazovatele rentability

Tieto ukazovatele informujú o výkonnosti firmy a jej schopnosti dosahovať zisk, a tvoriť nové zdroje. V nasledujúcej tabuľke bude vypočítaná rentabilita celkového kapitálu, vlastného kapitálu, vloženého kapitálu a rentabilita tržieb.

Tabuľka 11: Ukazovatele rentability (Vlastné spracovanie)

Ukazovatele rentability	2015	2016	2017	2018	2019
	V %	V %	V %	V %	V %
ROA	4,07	4,38	9,29	7,98	2,83
ROE	4,26	4,42	11,45	9,61	2,38
ROI	4,07	4,38	9,29	7,98	2,83
ROS	2,93	3,07	5,73	5,02	1,83



Graf 10: Ukazovatele rentability (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 11)

Ukazovateľ rentability aktív patrí k tým najvýznamnejším ukazovateľom. Hodnotí celkovú efektívnosť využitia majetku v podniku. Výsledok je pomer zisku pred zdanením a úrokmi (EBIT), a celkových aktív. Je možné vidieť, na základe percentuálnych hodnôt v tabuľke, že firma dosahovala zisk počas celého sledovaného obdobia. Najviac zisková bola v roku 2017, kedy percento rentability aktív dosahovalo 9,29% a naopak najmenej zisková bola v poslednom roku sledovaného obdobia, kedy ROA bola iba na 2,83%.

Rentabilita vlastného kapitálu ukazuje, koľko čistého zisku (EAT) nakoniec vlastne pripadne jednej investovanej korune vlastného kapitálu. V prvých dvoch rokoch sa hodnota ukazovateľa takmer nemenila, výsledné hodnoty sa pohybovali mierne nad 4%. Avšak v roku 2017 dosiahol ukazovateľ hodnoty až 11,45%, a tak sa stal aj rokom, v ktorom firma tvorila najväčšie percento zisku. V ďalších rokoch ukazovateľ klesal, ostal však aj naďalej v kladných číslach.

Podobný vývojový trend ako pri rentabilite aktív a rentabilite vlastného kapitálu, sleduje firma aj čo sa týka ukazovateľa rentability celkového investovaného kapitálu. Výpočet je podielom zisku pred zdanením a úrokmi v čitateli, a hodnotou celkového kapitálu v podniku

v menovateli. Rok 2017 teda dosahuje najvyššie percento (9,29%) a nasledujúce roky má efektívnosť podniku klesajúcu tendenciu.

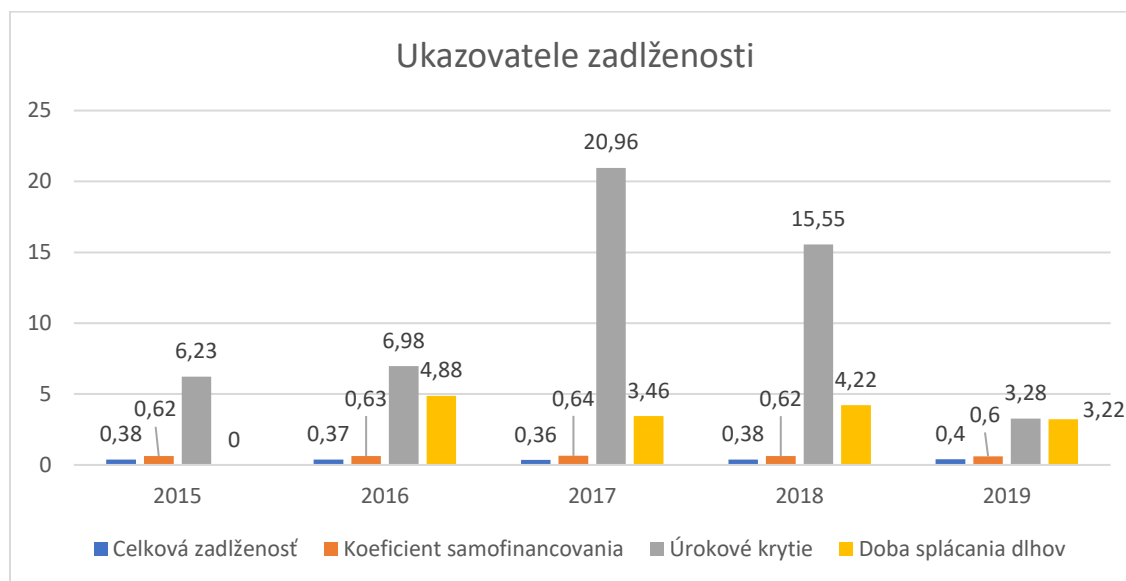
Všeobecne platí, že čím má ukazovateľ rentability tržieb vyššiu výslednú hodnotu, tým lepšie sa podniku darí, záleží však aj na konkrétnom odvetví. Rentabilita tržieb udáva, koľko percent zisku firma vytvorí z jednej koruny tržieb. Z tabuľky vyplýva, že firma každoročne dosahovala zisk a najviac zisková bola v roku 2017. V roku 2018 zaznamenala firma menší skok smerom dolu a zisk na jednu korunu tržieb klesol na 5,02%, a to sa v roku 2019 ešte viac znížilo (1,83%).

3.5.3 Ukazovatele zadlženosti

Ukazovatele zadlženosti vypovedajú o tom, v akom množstve firma disponuje s vlastnými zdrojmi oproti cudzím zdrojom.

Tabuľka 12: Ukazovatele zadlženosti (Vlastné spracovanie)

Ukazovatele zadlženosti	2015	2016	2017	2018	2019
Celková zadlženosť	0,38	0,37	0,36	0,38	0,40
Koeficient samofinancovania	0,62	0,63	0,64	0,62	0,60
Úrokové krytie	6,23	6,98	20,96	15,55	3,28
Doba splácania dlhov	-	4,88	3,46	4,22	3,22



Graf 11: Ukazovatele zadlženosti (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 12)

Ukazovateľ celkovej zadlženosti podniku predstavuje úroveň rizika podniku, tzn. vypovedá z akej veľkej časti sú celkové aktíva firmy kryté cudzími zdrojmi. Ideálne by sa mali hodnoty ukazovateľa pohybovať okolo 50%. Všeobecne je možné konštatovať, že čím nižšia hodnota ukazovateľa, tým menšia zadlženosť podniku a naopak. Z tabuľky je jasné, že počas celého sledovaného obdobia sa hodnoty pohybovali pod úrovňou 50%, podnik teda ku svojej činnosti využíva najmä vlastné zdroje.

Úzko spojený s predchádzajúcim ukazovateľom zadlženosti je koeficient samofinancovania. Súčet týchto dvoch ukazovateľov je rovný 1, tzn. percentuálne dosahuje súčet 100%. Ukazovateľ je považovaný za presný opak celkovej zadlženosti a vypočíta sa ako podiel vlastného kapitálu, a celkových aktív podniku. Na základe informácií z účtovných výkazov firmy je evidentné, že spoločnosť disponuje relatívne veľkým množstvom vlastného kapitálu, táto skutočnosť bola odsledovaná aj na základe vypočítaných hodnôt v tabuľke. Hodnoty koeficientu samofinancovania sa v priebehu sledovaného obdobia takmer nemenia a pohybujú sa na hranici 60%.

Ukazovateľ úrokového krytia zaznamenáva, koľkokrát zisk pred zdanením a nákladovými úrokmi (EBIT) presahuje spomínané nákladové úroky. Doporučenou hodnotou tohto ukazovateľa je trojnásobok, či viac. V prvých dvoch rokoch EBIT prekračoval hodnotu nákladových úrokov približne šesťnásobne, čo môžeme považovať za priaznivé. V roku 2017 poklesli nákladové úroky oproti rokom predchádzajúcim a účtovné výkazy tiež poukazujú na viditeľné zvýšenie zisku pred zdanením, hodnota ukazovateľa tak bola rovná 20,96-násobku, a spoločnosť tak bola značne nad optimom. Až v roku 2019 zaznamenáva spoločnosť rapidný skok dolu a hodnota sa pohybuje okolo 3,28-násobku. Firma k reakcii na súčasnú epidemickú situáciu nezaznamenala ku dňu stavby účtovnej závierky významný pokles predaja jej výrobkov a služieb, predsa len sa však znížil zisk spoločnosti a nákladové úroky oproti minulému roku značne narástli, to môže byť následok nízkej hodnoty ukazovateľa v tomto roku.

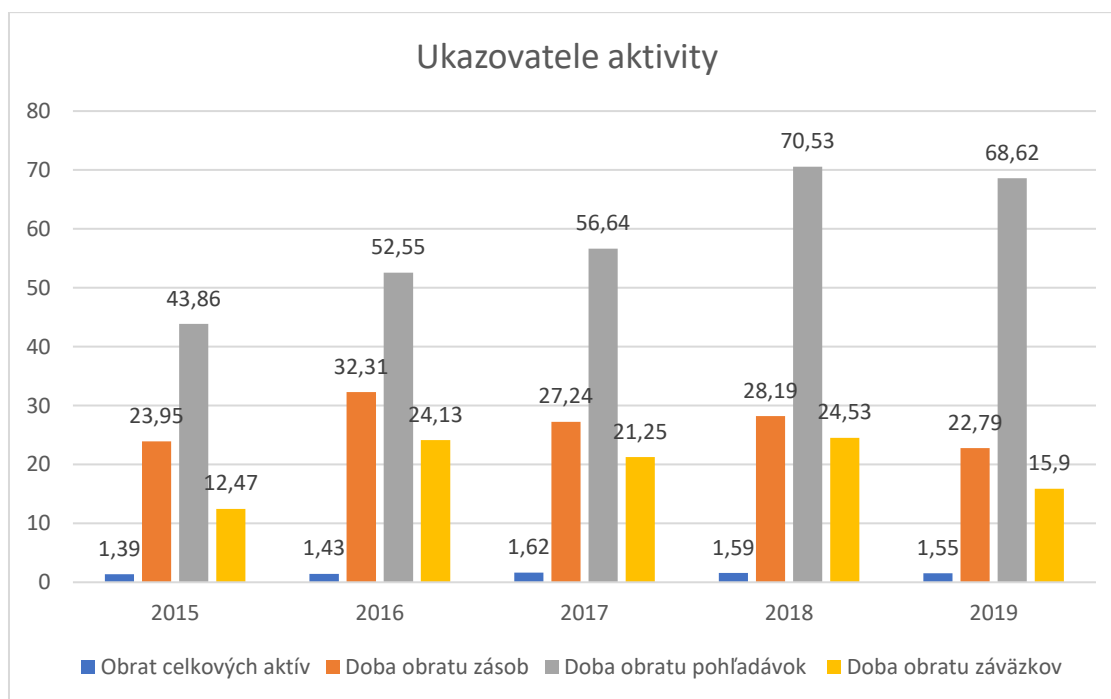
Ukazovateľom doby splácania dlhov zisťuje spoločnosť po koľkých rokoch je schopná pri nemennej výkonnosti svoje dlhy splatiť. V roku 2015 spoločnosť nevykazovala prehľad o finančných tokoch, preto nebolo možné výrobný CF dohľadať. Na základe nadchádzajúcich rokov je možné konštatovať, že firma je schopná svoje dlhy splatiť, pri stávajúcej výkonnosti, za relatívne krátku dobu. Najdlhšie by jej to trvalo v roku 2016, a to 4,88 rokov a naopak najkratšie v roku 2019 (3,22 rokov).

3.5.4 Ukazovatele aktivity

Celá rada ukazovateľov aktivity informuje ako efektívne firma narába so svojim majetkom. V tabuľke budú vyobrazené štyri vybrané ukazovatele.

Tabuľka 13: Ukazovatele aktivity (Vlastné spracovanie)

Ukazovatele aktivity	2015	2016	2017	2018	2019
Obrat celkových aktív	1,39	1,43	1,62	1,59	1,55
Doba obratu zásob	23,95	32,31	27,24	28,19	22,79
Doba obratu pohľadávok	43,86	52,55	56,64	70,53	68,62
Doba obratu záväzkov	12,47	24,13	21,25	24,53	15,90



Graf 12: Ukazovatele aktivity (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 13)

Ukazovateľ obratu celkových aktív sleduje, koľkokrát sa celkové aktíva vo firme otočia a zmenia na tržby za časovú jednotku jeden rok. Odporúčané hodnoty sa pohybujú v rozpätí od 1,6 do 3. Z tabuľky je čitateľné, že jedine v roku 2017 sa spoločnosť nachádzala v optimálnom rozmedzí. V roku 2018 sa s hodnotou 1,59 priblížil dolnej odporúčanej hranici. Spoločnosť na základe hodnôt ukazovateľa drží väčší podiel majetku.

Doba obratu zásob je ukazovateľom, ktorý vyjadruje priemerný počet dní, počas ktorých sú zásoby vo firme držané až do doby ich spotreby či predaja. Čo sa týka odporúčaných hodnôt,

je všeobecne udávané, že čím kratšia doba držania, tým lepšie pre podnik. Z hodnôt v tabuľke vyplýva, že podnik väčšinou drží zásoby v rozmedzí 20 až 33 dní.

Priemerný počet dní, ktoré ubehnú kým dostane podnik zaplatené za predané výrobky a služby, vyjadruje ukazovateľ obratu pohľadávok. Ako doporučená hodnota sa uvádza priemerná doba splatnosti faktúr. Z tabuľky je evidentné, že hodnoty majú skôr rastúci charakter, až na menší pokles v roku 2019, kedy by splatnosť faktúr podniku predstavovala 68,62 dní.

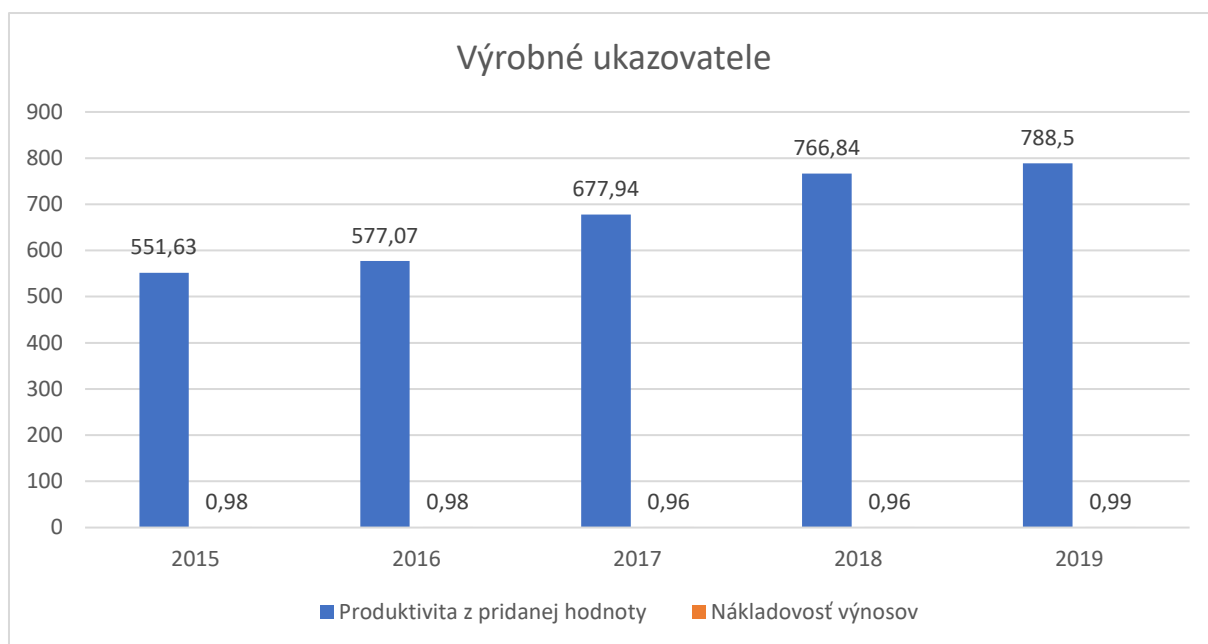
Hodnoty ukazovateľa doby obratu záväzkov by mali byť vo všeobecnosti väčšie ako hodnoty doby obratu pohľadávok. Je to pre to, aby nedošlo k finančnej nestabilite podniku a firma tak oddržala odberateľské platby ešte pred tým, než zaplatí dodávateľské faktúry. Na základe vypočítaných hodnôt je viditeľné, že sa to podniku ani v jednom roku sledovaného obdobia nepodarilo.

3.5.5 Výrobné ukazovatele

Výrobné ukazovatele analyzujú najmä vnútorné prostredie firmy. V tabuľke bude predstavená produktivita z pridanej hodnoty a ukazovateľ nákladovosti výnosov spoločnosti.

Tabuľka 14: Výrobné ukazovatele (Vlastné spracovanie)

Výrobné ukazovatele	2015	2016	2017	2018	2019
Pridaná hodnota	39 166	40 395	44 744	49 078	53 618
Produktivita z pridanej hodnoty	551,63	577,07	677,94	766,84	788,50
Nákladovosť výnosov	0,98	0,98	0,96	0,96	0,99



Graf 13: Výrobné ukazovatele (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 14)

Aby bolo možné vypočítať ukazovateľ produktivity z pridanej hodnoty, bolo treba najprv vypočítať pridanú hodnotu firmy. Z tabuľky vyplýva, že produktivita z pridanej hodnoty ako jeden z výrobných ukazovateľov v priebehu rokov sledovaného obdobia rástla. Znamená to, že firma zefektívnila svoju činnosť a svojich stávajúcich zamestnancov pokladá za efektívne vyťažených. Z roku 2016 na rok 2017 tabuľka zaznamenáva jeden z najväčších skokov v tomto ukazovateli, ktorý bol pravdepodobne zapríčinený znížením počtu zamestnancov a zároveň zvýšením výkonovej spotreby. V roku 2018 sa mierne znížil počet zamestnancov spoločnosti zároveň so znížením hodnoty výkonovej spotreby, takže v tabuľke je jasne vidieť ďalší skok produktivity z pridanej hodnoty.

Hodnota ukazovateľa nákladovosti výnosov by mala klesať. Ukazovateľ sleduje zaťaženosť firmy nákladmi. I keď podnik svojimi výnosmi náklady pokryje, na základe hodnôt v tabuľke je možné konštatovať, že náklady sú v spoločnosti veľmi zaťažené. V rokoch 2017 a 2018 zaťaženosť mierne klesla, no v roku 2019 opäť stúpila. I toto klesnutie je však takmer zanedbateľné, keďže počas celého sledovaného obdobia sa hodnoty pohybujú nad 0,90.

3.6 Analýza sústav ukazovateľov

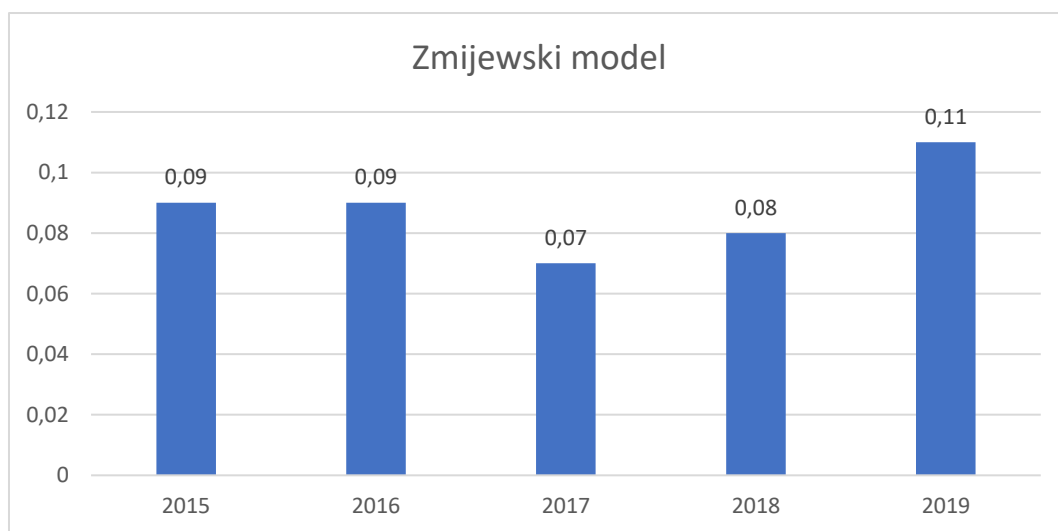
Spomedzi množstva účelových súhrnných sústav ukazovateľov bude predstavená Bilančná analýza Rudolfa Douchy a Zmijewski model.

3.6.1 Zmijewski model

Jedná sa o bankrotový model finančnej analýzy a pre celkový výpočet ukazovateľa je nutné prísť k výsledkom troch neznámych.

Tabuľka 15: Zmijewski model (Vlastné spracovanie)

Zmijewski model	2015	2016	2017	2018	2019
X_1	0,03	0,03	0,07	0,06	0,01
X_2	0,38	0,37	0,36	0,38	0,40
X_3	1,66	1,61	1,74	1,61	1,48
X	-2,26	-2,32	-2,56	-2,40	-2,06
P	0,09	0,09	0,07	0,08	0,11



Graf 14: Zmijewski model (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 15)

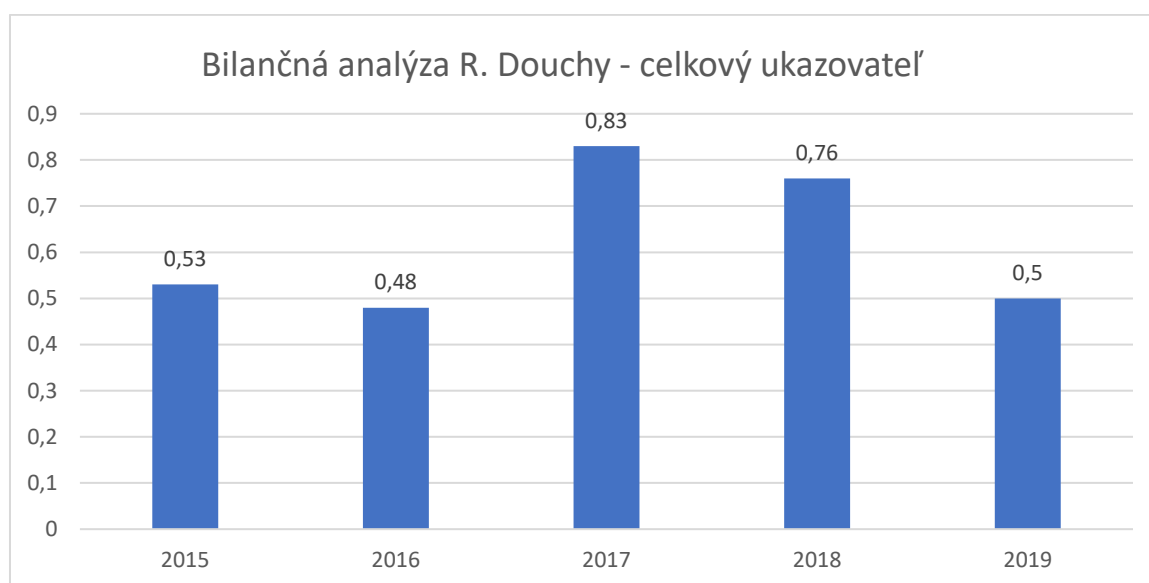
Z výsledkov pravdepodobnostného vzorca Zmijewského modelu v tabuľke, je možné zhodnotiť, že počas celého sledovaného obdobia sa hodnoty pohybujú v rozmedzí od 0,07 do 0,11. Keďže všeobecne pre Zmijewski model platí, že ak sa výsledné hodnoty spoločnosti nachádzajú v intervale $0 \leq P \leq 0,5$ firma je z bankrotového hľadiska v poriadku, tzn. je vo finančnom bezpečí. Z tabuľky je viditeľné, že v každom roku firma splnila požiadavky tohto ukazovateľa a nehrozí jej riziko bankrotu.

3.6.2 Bilančná analýza Rudolfa Douchy

V tabuľke nižšie budú vypočítané jednotlivé ukazovatele stability, likvidity, aktivity a rentability, ktoré celkový ukazovateľ bilančnej analýzy Rudolfa Douchy zahŕňa a v neposlednom rade aj hodnota celkového ukazovateľa.

Tabuľka 16: Bilančná analýza Rudolfa Douchy (Vlastné spracovanie)

Bilančná analýza R. Douchy	2015	2016	2017	2018	2019
S	0,90	0,63	1,13	1,16	1,09
L	0,54	0,50	0,57	0,54	0,53
A	0,70	0,71	0,81	0,79	0,79
R	0,34	0,35	0,92	0,77	0,19
C	0,53	0,48	0,83	0,76	0,50



Graf 15: Bilančná analýza Rudolfa Douchy - celkový ukazovateľ (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 16)

Čo sa týka optimálnych hodnôt celkového ukazovateľa, mali by byť vyššie ako 1. Toto sa podniku nepodarilo dosiahnuť ani raz za celé sledované obdobie. V roku 2017 bol, s hodnotou 0,83, najbližšie. Na druhú stranu však situáciu v podniku možno označiť za zlú, ak sa hodnoty celkového ukazovateľa nachádzajú pod 0,5. Bonitne najhoršie na tom firma bola teda v roku 2016 s hodnotou 0,48. Ostatné roky sledovaného obdobia by firma mohla označiť ako priemerné, keďže ich konečné hodnoty presahovali dolnú optimálnu hranicu.

3.7 Strategická analýza podniku

V tejto kapitole bude analyzované vonkajšie a vnútorné okolie podniku. Pre analýzu vonkajšieho prostredia bude použitý Porterov model piatich síl a PESTLE analýza, a čo sa týka vnútorného prostredia spoločnosti zas model 7S. K analýze oboch prostredí zároveň bude v nasledujúcej kapitole využitá SWOT matica.

3.7.1 PESTLE analýza

- Politické faktory

V súčasnosti je možné považovať politickú situáciu v Českej republike za nestálu, môže za to však fakt, že hlavne situácia ohľadom pandémie COVID-19 je veľmi premenlivá a stále meniace sa opatrenia vplyvajú na podnik zaťažujúcim spôsobom. Najviac tieto faktory vplyvajú na management firmy, pri jeho plánovaní, rozhodovaní či komunikácii so svojimi zamestnancami.

- Ekonomické faktory

Z hľadiska ekonomických faktorov možno vyzdvihnúť niekoľko rôznych faktorov. K ekonomickým faktorom, ktoré pôsobia na firmu patrí napríklad HDP, nezamestnanosť krajiny, inflácia, tak isto aj daň z príjmu či zmeny menových kurzov.

Podľa predbežného odhadu HDP za minulý rok klesol o 5,6%, čo úzko súvisí aj s hlbokým poklesom výkonu ekonomiky. Tento pokles bol vo veľkej miere ovplyvnený epidémiou koronavírusu, kvôli ktorému sa v prvej polovici roku stala situácia v odvetví obchodu, ale aj dopravy a celkovo väčšine služieb zložitejšia a zapríčinila pokles dopytu v krajine.

Situácia v krajine mala vplyv aj na nezamestnanosť, ktorá v minulom roku vzrástla o 1,6% oproti roku predchádzajúcemu.

Priemerná miera inflácie podľa Českého štatistického úradu, vyjadrená prírastkom indexu spotrebiteľských cien, bola v roku 2020 o 0,4 percentného bodu viac ako v roku predchádzajúcom, tzn. inflácia bola rovná 3,2%. Zároveň to bola najvyššie nameraná ročná miera inflácie v priemere od roku 2012.

Spoločnosť je ďalej platcom dane z príjmov, ktorá v súčasnosti predstavuje 19%.

Pri svojom vývoze do zahraničia je firma tiež ovplyvnená menovou politikou krajín. Podľa správy k účtovným výkazom, spoločnosť využíva denné menové kurzy uvádzané Českou národnou bankou.

- Spoločenské faktory

Spoločenské faktory zahŕňajú sociálne a kultúrne aspekty v kraji kde firma pôsobí. K decembru 2020 zaznamenáva Juhomoravský kraj 1 195 226 obyvateľov, čo značí nárast o 0,3% oproti roku 2019. Z toho časť Komín okresu Brno-mesto, kde firma sídli, predstavuje počet

obyvateľov číslo 7 386. Celkový počet ekonomických subjektov, ktoré boli v kraji evidované k 15. januáru 2021 značí 326 100 subjektov.

- Technologické faktory

Aby bola konkurencieschopnosť firmy čo najlepšia, je nutné, aby firma sledovala najnovšie trendy vo výrobných technológiách a tie potom zavádzala do podnikových výrobných činností s cieľom dosiahnuť vyšší stupeň kvality výrobkov a zrýchliť výrobný proces. Počas roka 2019, pomocou dotačného programu, bolo v podniku vybudované pracovisko vybavené zariadením pre 3D meranie a tiež spoločnosť zmodernizovala svoje strojno-technologické vybavenie tým, že kúpila nový moderný lis. V neposlednej rade bola tiež spravená digitálna transformácia, tzn. bola vybudovaná nová vysokorýchlostná optická sieť a wifi, s obstaraním týchto nových sieťových prvkov firma výrazne prispela k rýchlejšiemu a spoľahlivejšiemu pripojeniu systémov, ktoré používa. V tomto roku sa tiež zamerala na skvalitnenie podkladov pre analýzy a zefektívnenie plánovania výrobných procesov na základe investovania do rozšírenia systému pre sledovanie čiarovými kódmi.

- Legislatívne faktory

Medzi legislatívne faktory, ktoré sú úzko spojené s faktormi politickými, patria hlavne zákony Českej republiky. Tieto zákony musí spoločnosť pri svojej činnosti dodržiavať. Patria sem najmä tieto zákony:

- zákon č. 262/2006 Sb., zákonník práce,
- zákon č. 89/2012 Sb., občiansky zákonník,
- zákon č. 92/2012 Sb., o obchodných korporáciách,
- zákon č. 586/1992 Sb., o dani z príjmu,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účtovníctve,
- zákon č. 110/2019 Sb., o spracovaní osobných údajov,
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodných spoločnostiach a družstvách.

- Ekologické faktory

Čo sa týka ekologických faktorov, je otázka životného prostredia v súčasnom svete jedna z najdôležitejších. Je isté, že nemožno do ovzdušia vypúšťať škodlivé látky a treba životné prostredie chrániť. S týmto sú spojené rôzne sledované emisie a normy. Podnik vo svojej

podnikateľskej činnosti nevykazuje žiadne špeciálne aktivity k ochrane životného prostredia. Od svojich pracovníkov však firma vyžaduje dodržiavane všetkých noriem, ktoré sú v súlade s normami platnými v Európskej únii. Na druhú stranu však zdokonalením technológií vo výrobe, spoločnosť očakáva mimo iného aj nižšiu energetickú náročnosť, menej odpadu a kvalitnejšiu výrobu, čo bude viesť k zlepšeniu dopadov výroby na životné prostredie.

3.7.2 Porterov model piatich síl

- Vyjednávacia sila zákazníkov

Vďaka modernému technologickému vybaveniu spoločnosti, ich vysokej kvalite výrobkov a priaznivým cenám, má firma v oblasti zákazníkov vysoké postavenie a o zákazky nemajú núdzu. Tým, že firma nepatrí medzi veľikánov na strojárskom trhu, bolo nutné, aby sa odlíšila mimo kvalitných technológií využívaných v podnikateľskej činnosti, firma poskytuje pre svojich zákazníkov aj dielčie kooperačné práce, či činnosti v oblasti povrchových úprav, trieskového obrábania a mnohých ďalších. Poskytuje tiež konečnú dodávku kompletného výrobku alebo dielov priamo k zákazníkovi. Čo sa týka teda postavenia vo vyjednávacej sile zákazníkov, orientuje sa spoločnosť najmä na spokojnosť zákazníkov a vysokú kvalitu ponúkaných výrobkov.

- Vyjednávacia sila dodávateľov

Firma pre svoj výrobný proces potrebuje značné množstvo materiálu, ktoré je na trhu bežne dostupné k zakúpeniu. Tento materiál na základe ich vlastných kapacít ďalej upravujú a technicky spracovávajú. Materiál tiež prejde overením akosti, tzv. spektrálnou analýzou a svojim odberateľom tak dodávajú so svojimi výrobkami aj komfort a kvalitu dodávaného materiálu. Pokiaľ odberateľ v objednávke dopytuje po výrobku z materiálu, ktorý nie je na českom či zahraničnom trhu bežne dostupný, podnik, po predchádzajúcej konzultácii s odberateľom, tento materiál nahradí najlepšou možnou substitúciou, ktorá je na trhu aktuálne dostupná.

- Miera konkurencie

K vydobytiu dobrého postavenia v konkurenčnom boji, je pre firmu dôležité inovovať a zdokonaľovať svoje procesy, hlavne čo sa týka strojárskej oblasti, v ktorej firma pôsobí. V tomto odvetví podniká už teraz značné množstvo firiem, ktoré každým dňom zdokonaľujú svoju výrobu, preto je treba nepoľavovať a udržiavať si výrobky, a poskytované služby vo

vysokej kvalite, či prichádzať na trh s novými. Základom výhry proti konkurencii je tvorba a udržiavanie dobrých vzťahov so zákazníkmi.

- Hrozba vstupu na trh

Vstup nových potenciálnych konkurentov na trh ovplyvňujú najmä rozličné bariéry. V oblasti strojárstva je to najmä vysoký vstupný kapitál potrebný nielen pre založenie podniku, či prenájom dostatočne veľkých priestorov, ale hlavne pre nákup strojov potrebných vo výrobnom procese. Tieto financie nie je pre novú, začínajúcu firmu jednoduché získať, keďže ešte nemajú v banke vybudovanú dôveru a často tak tieto firmy hľadajú zahraničného investora.

- Hrozba substitútov

V odvetví, v ktorom sa podnik nachádza nie je hrozba substitúcie zas tak vysoká, avšak nie úplne nulová. Ak nie je zohnateľný dopytovaný materiál na trhu, sama firma siahne po substitúcii. Ale na základe komfortných podmienok a kvalitných výrobkov, zostávajú zákazníci firme verní.

3.7.3 McKinseyho model 7S

- Stratégia

Prvé „S“ v McKinseyho modeli 7S definuje ciele spoločnosti a spôsoby akými ich spoločnosť dosahuje. Najdôležitejším cieľom podniku je spokojnosť zákazníkov a tú dosahuje cez svoj dielčí cieľ, tzn. výroba kvalitných výrobkov a poskytovanie služieb na odbornom meradle. Podnik využíva k dosiahnutiu cieľov najmodernejšie technológie, ktoré zaručujú vysokú kvalitu koncových výrobkov.

- Štruktúra

Táto oblasť popisuje organizačnú štruktúru podniku. Ako spoločnosť s ručením obmedzeným má podnik dvoch 40% podielnikov a jedného spoločníka s podielom 20%. Títo spoločníci zároveň tvoria predstaviteľov valnej hromady. Väčšinou podielníci sú zároveň aj konateľmi spoločnosti, tzn. štatutárnym orgánom spoločnosti. V súčasnosti má spoločnosť 68 zamestnancov, z toho riadiacich pracovníkov má dvoch.

- Systémy

K dosiahnutiu cieľa firma využíva nové moderné technológie vo výrobných procesoch. Napríklad nový laserový rezací stroj TRUMPF TruLaser 3030 TLF 3200W a tiež TruLaser

3530 TLF 3200W, ktorých výhodou je schopnosť rezať rôzne druhy kovových materiálov. Ku špičkovej kvalite výrobkov podniku pomáhajú aj CNC lisy TRUMPF TrumaBend V85 a V130 s mnohými ďalšími doplnkovými nástrojmi a senzorickou kontrolou dohnutia, ktoré firma používa.

Dôležitá je spektrálna analýza materiálov, ktorú podnik využíva na báze hliníka a železa, a na základe ktorej presne a rýchlo zistí chemické zloženie materiálu. Spoločnosť má vybavenie aj pre meranie prvkov vrátane uhlíka v ochrannnej atmosfére z argónu. Výhoda tejto analýzy mimo iného spočíva hlavne v jej presnosti a nízkej cene.

Medzi ďalšie služby, ktoré firma poskytuje k spokojnosti zákazníkov patrí zváranie metódami MIG/MAG/TIG, inak povedané metódami, ktoré sú produktívne.

- Štýl

O dôležitých otázkach týkajúcich sa chodu spoločnosti rozhoduje valná hromada, ktorú tvoria všetci podielníci. Konateľom spoločnosti prináleží vedenie podniku z obchodnej stránky. K rozhodnutiu sa vyžaduje väčšinový súhlas.

- Spolupracovníci

V súčasnosti disponuje firma relatívne úzkym kolektívom. Zamestnáva 68 ľudí a z toho iba dvaja sú riadiacimi pracovníkmi, ktorí majú každý na starosti svoju skupinku podriadených. Možno aj z tohto dôvodu prosperuje, je jednoduchšie zamestnancov motivovať v menších než vo väčších počtoch.

- Schopnosti

K správne fungovaniu spoločnosti ako celku bolo nutné nájsť harmóniu vo všeobecných poznatkoch a schopnostiach, hlavne čo sa týka vedúcich pracovníkov. Čo sa týka zamestnancov vo výrobe a riadiacich pracovníkov, všetci musia byť riadne vyškolení na pozíciu, na ktorej pracujú. Zvárači techniky MIG/MAG/TIG musia byť mimo iného aj riadne certifikovaní.

- Zdieľané hodnoty

Najdôležitejšie hodnotové vlastnosti dopytované u pracovníkov pred nástupom do spoločnosti sú spoľahlivosť, samostatnosť a lojálnosť.

3.8 SWOT matica

Tabuľka 17: SWOT analýza (Vlastné spracovanie)

Silné stránky	Slabé stránky
<p>S1 - Prístup k zákazníkom</p> <p>S2 - Dlhoročná tradícia spoločnosti na trhu</p> <p>S3 - Dlhoročné skúsenosti</p> <p>S4 - Kvalifikovaní zamestnanci</p> <p>S5 - Moderné technológie</p> <p>S6 - Výroba na základe požiadaviek zákazníka</p> <p>S7 - Systémy na dosahovanie vysokej kvality výrobkov</p> <p>S8 - Vývoz na zahraničné trhy</p> <p>S9 - Kladná rentabilita podniku</p> <p>S10 - Nízka celková zadlženosť</p> <p>S11 - Vysoká produktivita z pridanej hodnoty</p> <p>S12 - Hodnoty čistého pracovného kapitálu poukazujú na dobrú platobnú schopnosť podniku</p>	<p>W1 - Nízka doba obratu záväzkov podniku oproti dobe obratu pohľadávok</p> <p>W2 - Slabšia likvidita</p> <p>W3 - Vysoká hodnota držaného majetku</p> <p>W4 - Vysoká zaťaženosť firmy nákladmi</p> <p>W5 - Marketingová komunikácia</p>
Príležitosti	Hrozby
<p>O1 - Nižšia energetická zaťaženosť</p> <p>O2 - Zahraničný trh</p> <p>O3 - Nové technológie</p> <p>O4 - Certifikáty kvality</p>	<p>T1 - Uzavretie hraníc</p> <p>T2 - Vládne nariadenia</p> <p>T3 - Svetová zdravotnícka kríza</p> <p>T4 - Legislatívne zmeny</p> <p>T5 - Zvyšujúca sa inflácia, ktorá zvýši ceny materiálu</p>

3.9 Zhodnotenie finančnej analýzy podniku

V záverečnom zhodnotení celého sledovaného obdobia a výsledkov finančnej analýzy podniku je možné povedať, že hodnotovo najlepším rokom bol pre podnik rok 2017. A práve naopak rok 2019 bol, na základe výsledkov analýz, ten hodnotovo najhorší.

Z horizontálnej analýzy súvahy je zreteľné, že dlhodobý majetok firmy v prvej polovici sledovaného obdobia zaznamenával medziročný pokles, až z roku 2017 na rok 2018 majetok vzrástol, vďaka rozšíreniu montážnych a skladovacích priestorov firmy, a v tomto trende pokračoval aj v poslednom roku sledovaného obdobia. Čo sa týka obežných aktív podniku, tie mali na rozdiel od dlhodobého majetku klesajúci priebeh, ktorý mohol byť zapríčinený medziročným poklesom zásob držaných spoločnosťou.

Z grafu horizontálnej analýzy pasív vyplýva, že podobne ako vlastný kapitál aj cudzie zdroje mali počas celého sledovaného obdobia striedavú krivku. Zmeny vlastného kapitálu najviac ovplyvňujú hodnoty výsledku hospodárenia z minulých rokov aj z bežného účtovného obdobia. A čo sa týka položky cudzích zdrojov, tie sú najviac ovplyvnené meniacimi sa hodnotami krátkodobých záväzkov spoločnosti v priebehu sledovaného obdobia.

Tržby boli najväčšie v roku 2017, kedy zaznamenali rapídny nárast, avšak v nasledujúcich rokoch mali klesajúcu tendenciu. Podobne na tom boli aj hodnoty zmien výsledku hospodárenia, ktorý mal najlepšie čísla v roku 2017 a následne zaznamenal skok dolu.

Na základe hodnôt vertikálnej analýzy podniku je značné, že dlhodobý majetok mal počas celého obdobia väčší podiel na celkových aktívach, avšak mal klesajúci charakter. Obežné aktíva tak boli logicky menšie, ale v priebehu rokov rástli. Najsilnejšia položka obežných aktív sú krátkodobé pohľadávky.

Výsledky vertikálnej analýzy pasív sa zásadne nemenia a ostávajú približne rovnaké počas celého sledovaného obdobia.

Náklady počas rokov moc nekolísali, ale aj tak je viditeľné, že z hľadiska výkonovej spotreby je firma nákladovo zaťažená.

Platobná schopnosť spoločnosti je na základe výsledkov analýzy čistého pracovného kapitálu na pozitívnej hranici. Hodnoty sa každým rokom zvyšovali, iba v roku 2019 následkom rastu krátkodobých záväzkov a výraznému poklesu zásob podniku, zaznamenal podnik mierny pokles hodnoty ukazovateľa. Z pozitívnych hodnôt ukazovateľa čistého peňažného majetku je značné, že podnik je schopný splatiť všetky svoje dlhy bez nutnosti predať držané zásoby.

Jedine ukazovateľ čistých pohotových prostriedkov nedosiahol za celé sledované obdobie ani raz kladnú hodnotu, z toho vyplýva, že firma nemá dostatok peňažných prostriedkov v hotovosti alebo na bankových účtoch, aby mohla v daný moment uhradiť všetky jej záväzky. Nedisponuje teda dostatočným množstvom likvidného majetku.

Dôkazom nízkeho množstva likvidných prostriedkov sú aj hodnoty ukazovateľov likvidity podniku, kedy iba ukazovateľ pohotovej likvidity dosiahol optimálne hodnoty. Podnik teda nemá žiadne nadbytočné zásoby, ale v porovnaní s obežnými aktívami má spoločnosť vysoké krátkodobé záväzky.

Ukazovatele rentability dosahovali v priebehu sledovaného obdobia celý čas kladné percento. Z grafu je čitateľné, že najziskovejšími rokmi boli 2017 a 2018, naopak najhorším rokom bol viditeľne rok 2019, v ktorom sa hodnoty všetkých ukazovateľov rentability oproti predchádzajúcemu roku rapídne znížili.

Ukazovatele celkovej zadlženosti a koeficientu samofinancovania hovoria o nízkej zadlženosti podniku. Je zreteľné, že spoločnosť pri svojej podnikateľskej činnosti disponuje, z nadpolovičnej väčšiny, vlastnými zdrojmi. Ukazovateľ úrokového krytia sa hodnotovo pohybuje v optime, najlepším rokom však ostáva rok 2017, kedy zisk pred zdanením a nákladovými úrokmi prekračoval nákladové úroky až 20,96-krát. Svoje dlhy je firma schopná, na základe výsledkov analýzy ukazovateľa doby splácania dlhov, splatiť pri nemennej výkonnosti v relatívne krátkom časovom intervale do piatich rokov.

Optimálne hodnoty ukazovateľa obratu celkových aktív meral podnik iba v roku 2017. Ostatné roky je pod optimom kvôli tomu, že drží väčší podiel majetku. Už z predchádzajúcich ukazovateľov je značné, že podnik nedisponuje väčším množstvom zásob ako je treba, na základe ukazovateľa doby obratu zásob, je viditeľné, že doba držby zásob v podniku nepresiahne 33 dní. Výsledné hodnoty doby obratu záväzkov neboli ani raz za sledované obdobie vyššie ako hodnoty doby obratu pohľadávok, mohlo by tak dôjsť k finančnej nestabilite firmy.

Na základe interných ukazovateľov hodnotiacich finančnú situáciu podniku vyplýva, že podnik efektívne využíva svoje zdroje. Počas všetkých rokov sledovaného obdobia produktivita z pridanej hodnoty rastie, čiže firma má všetkých zamestnancov efektívne vyťažených. Hodnota nákladovosti výnosov sa takmer nemení a z hodnôt je viditeľné, že spoločnosť je nákladovo veľmi zaťažená.

4 VLASTNÉ NÁVRHY NA ZLEPŠENIE

Táto časť bakalárskej práce obsahuje mnou navrhnuté nápady na zlepšenie finančnej výkonnosti podniku. Na základe finančnej a strategickej analýzy bolo zistené, kde má spoločnosť nedostatky, aké sú jej silné či slabé stránky. Tieto skutočnosti budú využité a na základe nich bude firme možné navrhnúť, čo by mohla urobiť aby si zlepšila svoje postavenie na trhu, a vylepšila svoju finančnú výkonnosť v nasledujúcich rokoch.

4.1 Zlepšenie likvidity

V analytickej časti práce výsledky firmy poukazujú na problém s likviditou. Na základe strategickej analýzy, konkrétne SWOT analýzy, bolo zistené, že likvidita je slabou stránkou podniku (W2). V tejto kapitole bude s touto slabou stránkou firmy pracované a na základe uváženia navrhnuté, čo by mala spoločnosť urobiť aby hodnoty svojej likvidity zlepšila.

Existujú faktory, ktoré ovplyvňujú hodnoty položiek v súvahe spoločnosti a následne aj určujú likviditu. Patrí sem napríklad faktor finančnej politiky, ktorá ovplyvňuje výšku krátkodobých záväzkov. Skrz likviditu sa pozerá aj na výšku vlastného kapitálu, ktorá ovplyvňuje ziskovosť podniku. Ďalším faktorom, na ktorom v tomto smere záleží, je efektívne vedenie pracovného kapitálu, ktorým sú ovplyvnené ako krátkodobé záväzky spoločnosti, tak aj obežné aktíva. Hodnota dlhodobého majetku, ktorá tiež dopomáha k určovaniu likvidity, je premenlivá vďaka investičným vkladom.

Keďže na základe analýz sa zistilo, že zásoby firma nedrží v príliš vysokom neefektívnom množstve, a teda nebudú problémom spoločnosti, zameriava sa táto kapitola na zvýšenie likvidity podniku znížením jeho krátkodobých záväzkov. Tie zohrávajú vo výpočtoch likvidity veľkú úlohu a z výsledkov je jasné, že ich hodnota je oproti hodnote obežných aktív príliš vysoká. Najvyšší podiel krátkodobých záväzkov predstavujú ostatné záväzky, ktoré ponímajú dokopy záväzky voči spoločníkom, záväzky voči zamestnancom a záväzky zo sociálneho zabezpečenia a zdravotného poistenia.

V tabuľke nižšie budú prepočítané jednotlivé likvidity na základe údajov z roku 2019 a môžeme sledovať ako sa menia hodnoty ak by krátkodobé záväzky boli znížené o 10%, 25% a 30%.

Tabuľka 18: Ukazovatele likvidity - %-tuálna zmena (Vlastné spracovanie)

	10% zmena	25% zmena	30% zmena
Okamžitá likvidita	0,16	0,19	0,21
Pohotová likvidita	1,28	1,54	1,64
Bežná likvidita	1,64	1,97	2,11

Z výpočtov v tabuľke je evidentné, že zníženie krátkodobých záväzkov by prinieslo zmenu v ukazovateľoch likvidity. Optimálne zníženie sa podľa výpočtov v tabuľke pohybuje okolo 25%, vtedy sa hodnoty ukazovateľov okamžitej a bežnej likvidity dostávajú aspoň k dolnej hranici odporúčaných hodnôt. Čo sa týka zníženia hodnoty položky krátkodobých záväzkov firmy až o 30%, je jasné, že hodnoty okamžitej a bežnej likvidity sú mierne nad dolnou odporúčanou hranicou intervalu, avšak ukazovateľ pohotovej likvidity je v tomto smere už nad hornou hranicou optima. Ideálne hodnoty ukazovateľa pohotovej likvidity firmy by sa mali pohybovať od 1 do 1,5. Pri okamžitej likvidite je to 0,2 – 0,5 a ukazovateľ bežnej likvidity má optimum v rozmedzí od 2 do 3.

Znížiť krátkodobé záväzky, konkrétne položku ostatných záväzkov sa dá skorším vyplácaním týchto záväzkov. Namiesto toho aby firma čakala na peňažné prostriedky od odberateľov a predlžovala tak lehotu zaplatenia svojich vlastných záväzkov, bude navrhnuté, aby na tieto skutočnosti použila prostriedky, ktoré sa nachádzajú v súvahe na položke nerozdelený zisk z minulých rokov. Tieto prostriedky vo firme nijak zvlášť nefigurujú a nie sú používané ani na tvorbu firemných rezerv, keďže spoločnosť netvorí žiadne rezervy. V roku 2019 tvoril nerozdelený zisk z minulých rokov presne 43 194 tis. Kč a položka ostatných záväzkov činila 12 675 tis. Kč, čo nie je ani polovica hodnoty nerozdeleného zisku z minulých rokov. Firma by touto možnosťou nevynaložila žiadne zvyšné náklady na zredukovanie záväzkov, použila by čisto prostriedky, ktoré už vo firme má k dispozícii.

Každý rok spoločnosť poskytuje pôžičku svojim spoločníkom, mohla by tak založiť rezervný fond z prostriedkov z nerozdeleného zisku z minulých rokov a týmto záväzkom dostať takýmto spôsobom.

V nasledujúcej tabuľke sa v tejto podkapitole v rámci zlepšenia likvidity, zameriavajú návrhy na zlepšenie situácie ešte na konkurenčné porovnanie ukazovateľov likvidity firmy s piatimi náhodne vybranými firmami v databáze firiem v odvetví. Firmy boli vyhľadávané podľa kľúčových slov, ktoré definujú ich výrobný proces a metódy výroby. Nájdené firmy bolo potom ešte nutné oddeliť od tých, ktoré už nie sú aktívne a samozrejme bolo možné pracovať iba s firmami, ktoré zverejňovali účtovné výkazy v roku 2019 v úplnej forme. Tento zoznam bol

potom očíslovaný prevedený do excelu a cez online generátor čísiel podľa rozsahu bolo vygenerovaných päť čísiel, ktoré odpovedali piatim názvom firiem. Použité boli údaje z účtovných výkazov firiem za rok 2019, ktoré sú verejne dostupné na portáli www.justice.cz. Všetky použité položky z rozvahy, jednotlivých firiem sú zahrnuté v rámci zoznamu príloh. Keďže spoločnosti neboli informované o použití ich údajov pre túto bakalársku prácu, ich názvy ostávajú v anonymite a sú uvedené pod pojмами Firma č. 1 až Firma č. 5.

Tabuľka 19: Porovnanie likvidity s konkurenciou (Vlastné spracovanie podľa Príloha 5)

	Bežná likvidita	Pohotovú likvidita	Okamžitá likvidita
Firma č. 1	3,50	1,68	0,33
Firma č. 2	0,54	0,18	3,16
Firma č. 3	2,62	1,35	0,10
Firma č. 4	5,80	3,39	1,43
Firma č. 5	2,08	1,06	0,52
Priemer v odvetví	2,91	1,53	1,11

Na základe odvetvového priemeru v roku 2019 pri jednotlivých ukazovateľoch, je možné posúdiť, že výsledné hodnoty firmy sa pohybujú pod priemerom. V nasledujúcej tabuľke je číselné zhrnutie výsledkov priemeru v odvetví a výsledkov likvidity za rok 2019 mnou analyzovanej firmy.

Tabuľka 20: Porovnanie firmy s priemerom v odvetví (Vlastné spracovanie)

	Bežná likvidita	Pohotovú likvidita	Okamžitá likvidita
KOVO-PLAZMA, s. r.o.	1,48	1,15	0,15
Priemer v odvetví	2,91	1,53	1,11

Je jasne vidieť, že hodnota okamžitej a bežnej likvidity je hlboko pod priemerom, takže ani na základe odvetvového priemeru nedosahuje firma optimálnych výsledkov. Ukazovateľ pohotovej likvidity na tom nie je tak zle.

4.2 Problém finančnej nestability podniku

SWOT analýza v analytickej časti poukazuje na slabú stránku podniku, ktorá môže viesť k finančným problémom, respektíve k finančnej nestabilite spoločnosti. Konkrétne sa jedná o nízku dobu obratu záväzkov oproti vysokej dobe obratu pohľadávok (W1).

Na základe výsledných hodnôt ukazovateľov doby obratu pohľadávok a doby obratu záväzkov spoločnosti, je viditeľné, že firma sa môže ocitnúť vo finančnej nestabilite. Doba obratu pohľadávok sa v podniku pohybuje okolo 69 dní, čo je pomerne dlhý časový úsek oproti dobe obratu záväzkov, ktorá sa vo firme pohybuje v okolí 25 dní. Nastáva otázka či by si podnik

nemal dobre preveriť dôveryhodnosť svojich zákazníkov a tiež ich finančnú situáciu pretože, keď odberatelia neplatia včas, podnik nemá dostatok finančných prostriedkov, s ktorými by mohol disponovať. Je teda dôležité, aby si firma kontrolovala svoje faktúry a mala prehľad o tých, ktorým sa blíži koniec doby splatnosti. Ak zistí, že tieto ešte nie sú zaplatené, je možné aby firma zákazníka kontaktovala a pripomenula mu končiacu lehotu splatnosti faktúry.

Riešenie na tento problém ponúka napríklad zavedenie zliav či rôznych benefitov pri skoršom zaplatení faktúry. Napríklad koncept 10% zľavy na ďalší nákup, ak uhradí faktúru do 5 dní apod. Tiež sa ponúka aj riešenie v podobe percentuálnej zľavy z celkovej výšky hodnoty súčasnej faktúry, inak povedané, zľava za predčasné platenie, tzn. skonto. Pomocou skonta môže firma vidieť rýchlejší obrat pohľadávok, keďže sa jedná o istý druh psychologického lákadla na zákazníkov v podobe zľavy z ceny. Pred určením výšky skonta však musí firma vedieť aké sú jej náklady na kapitál.

Pre výpočet celkovej ceny, resp. nákladov na kapitál bude použitý nasledujúci vzorec:

$$WACC = r_d \times (1 - t) \times \frac{CZ}{CK} + r_s \times \frac{VK}{CK}$$

Rovnica 31: Náklady na celkový kapitál

Firma KOVO-PLAZMA je spoločnosť s ručením obmedzeným, to znamená, že svojim spoločníkom nevypláca dividendy, a tak nie sú zrejmé jej náklady na vlastný kapitál. Ten však, podobne ako kapitál z cudzích zdrojov, nie je zadarmo. Na základe informácií, že v roku 2019 boli zo zisku vyplatené podiely v hodnote troch miliónov, ktoré tvoria približne 4% z celkového tohoročného kapitálu, bude s týmto percentom, čisto pre účely tejto bakalárskej práce, počítané ako s nákladmi na vlastný kapitál. Z informácií o poskytnutých úveroch spoločnosti v tomto roku je ocenený jej cudzí kapitál na 18%.

$$WACC = 0,18 \times (1 - 0,19) \times \frac{29\,587 \text{ tis.}}{73\,990 \text{ tis.}} + 0,04 \times \frac{44\,359 \text{ tis.}}{73\,990 \text{ tis.}} = 0,0823 = 8,23\%$$

Rovnica 32: Náklady na kapitál - výpočet

Firemné náklady na kapitál teda v roku 2019 činili 8,23%. Vďaka vyčísleniu týchto nákladov môže firma postupovať ďalej a vyčíslíť tak výšku poskytovaného skonta, ktorá bude na základe týchto nákladov optimálna. Okrem percenta nákladov na celkový kapitál však musí firma vedieť aj náklady kapitálu v časovom úseku medzi dobou urýchlenej a riadnej splatnosti faktúr. Časový úsek doby splatnosti faktúr je vo všeobecných platobných podmienkach firmy nastavený na 14 dní. Z analýzy doby obratu pohľadávok však vyplýva, že sa táto doba pohybuje okolo 69 dní. Dobu pre uznanie skonta by teda bolo možné na základe týchto skutočností

nastaviť na 14 dní a riadnu dobu splatnosti faktúr napríklad na 30 dní. A tak po výpočte vyjdú náklady kapitálu v časovom úseku medzi dobou urýchlenej a riadnej splatnosti na cca 0,003656.

Tabuľka 21: Náklady určujúce skonto (Vlastné spracovanie)

Náklady na kapitál v %	Náklady kapitálu v časovom úseku medzi dobou urýchlenej a riadnej splatnosti faktúry v %
8,23	0,3656

S týmito dvoma nákladovými hodnotami už je možné vypočítať optimálnu výšku skonta pre firmu.

$$D = 1 - \frac{1}{1 + 0,003656} = 0,00364 = 0,364\%$$

Rovnica 33: Výpočet skonta

Akceptovateľná výška skonta pri včasnej platbe by tak bola 0,364%.

Pri takto zvolenom skonte by to teda mohlo vo firme vyzerat' aj nasledovne. V ďalšej tabuľke je uvedený príklad faktúry vo výške 590 tis. Kč, ktorú odberateľ zaplatí v prvých dvoch týždňoch od vystavenia a uplatní tak na celkovú sumu skonto vo výške 0,364%.

Tabuľka 22: Príklad zľavy z pohľadávky (Vlastné spracovanie)

Hodnota pohľadávky v Kč	Skonto z celkovej sumy pri platbe do 14 dní v Kč	Výška pohľadávky k zaplaceniu v Kč
590 000	2 147,60	587 852,40

Ak by teda daná pohľadávka bola odberateľom uhradená do 14 dní od vystavenia, bola by na túto konkrétnu pohľadávku poskytnutá zľava vo výške 0,364% z celkovej sumy objednávky a to by v uvedenom príklade predstavovalo 2 147,60 Kč, a presne o toľko by odberateľ zaplatil menej.

Ďalšou možnosťou k zníženiu hodnoty položky pohľadávok, ktorá v roku 2019 tvorila približne trištvrté hodnoty celkových obežných aktív (22 799 Kč z 33 350 Kč) je tzv. zápočet záväzkov. Ten poukazuje na vzájomné vyrovnanie medzi firmami a celú túto problematiku upravuje občiansky zákonník. Jedná sa o vzájomnú dohodu firiem, kedy jedna firma si od druhej objednala tovar a má teda u nej pohľadávku, ktorú musí v budúcnosti splatiť. Je však možné zápočet záväzkov využiť a takto započítat' záväzky, a pohľadávky podniku iba v prípade, kedy

majú dve firmy súčasne vzájomné záväzky aj pohľadávky, potom sa postupuje tak, že namiesto skutočnej platby pohľadávky sa reálne zapíše iba inkaso do knihy pohľadávok, a zároveň do knihy záväzkov úhrada. Takto započítané záväzky je možné si znížiť však iba o čiastku pohľadávky. K zápočtu môže dôjsť aj v plnej výške, ak je pohľadávka v presne takej istej sume ako daný záväzok voči tej firme. Ak však zápočtom všetky pohľadávky nezaniknú, vzniká rozdiel, ktorý potom firma doplatí.

V roku 2019 bola výška pohľadávok firmy v hodnote 22 799 tis. Kč a výška záväzkov tvorila čiastku 29 587 tis. Kč. Ku konkretizácii problematiky zápočtu záväzkov je možné aby firma započítala presne takú hodnotu záväzku v akej výške má pohľadávky, avšak iba v prípade ak by tieto všetky mala voči firme, u ktorej má tiež pohľadávky.

Ako príklad slúži nasledujúca tabuľka, kde bol určený záväzok firmy v hodnote 9 186 tis. Kč u firmy XY, s. r. o., ktorá má voči vybranej firme zároveň pohľadávku v hodnote 7 365 tis. Kč. Firmy si vybrali metódu zápočtu záväzkov.

Tabuľka 23: Zápočet záväzkov príklad (Vlastné spracovanie)

Záväzok	Pohľadávka	Zápočet v hodnote	Rozdiel
9 186 tis. Kč	7 365 tis. Kč	7 365 tis. Kč	1 821 tis. Kč

V tomto príklade by tak firma bola schopná započítať záväzky v plnej výške pohľadávky druhej firmy (7 365 tis. Kč) a rozdiel by potom buď doplatila alebo by sa s danou firmou dohodli na ďalšom zápočte.

4.3 Marketingová komunikácia firmy

V dnešnej dobe, v ktorej internet ovláda svetom, je reklama na internete tou najvýznamnejšou formou upútania pozornosti potenciálnych zákazníkov. Firma KOVO-PLAZMA, s. r. o. nemá okrem svojich webových stránok žiadny profil na sociálnych sieťach ako Facebook, Instagram či LinkedIn. To jasne značí veľké mínus podniku v tejto digitálnej dobe, kde má prístup k internetu každý. V tejto kapitole teda bude spracovaná slabá marketingová stránka spoločnosti (W5). Výhodou reklamy na sociálnych sieťach je okrem iného, hlavne fakt, že sa dá presne zacieliť na danú skupinu ľudí, je teda možné zvoliť pre koho má byť určená.

Určite by bolo vhodné firme odporučiť, aby si založila firemný profil na sociálnej sieti Facebook, kde by mala základné informácie o svojich výrobkoch a službách, ktoré poskytujú, či kontakty na kompetentné osoby, ktoré by zákazník mohol potrebovať. Na Facebooku je

jednoduché potom takúto stránku zdieľať a dostať do povedomia viacerým potencionálnym zákazníkom, je to najjednoduchšia forma marketingu na sociálnych sieťach.

Ďalšou populárnou sociálnou sieťou v dnešnej dobe je Instagram. Tu by mala firma možnosť uverejňovať fotky vyrobených produktov, najmä tých atypických, ktoré si zákazník vyžiada na mieru. Okrem fotiek by tu podnik tiež mohol zverejňovať krátkotrvajúce videá z výroby či zapájať svojich odberateľov do rôznych akcií vytvorených k propagácii ich profilu.

LinkedIn ako sociálna sieť je stavaná skôr na účely náboru novej pracovnej sily. V súčasnosti hľadá firma dvoch zväračov a toto je jedna z možností ako by toho mohla dosiahnuť. Na tejto sociálnej sieti totiž sídlia profily firiem, inštitúcií, koučov, podnikateľov, ale aj ľudia, ktorí hľadajú zamestnanie vo vyštudovanom obore či študenti, ktorí hľadajú prax alebo brigádu. Okrem rekrutingu môže podnik stránku využiť na marketingové účely a zdieľaním zaujímavého obsahu osloviť potencionálnych zákazníkov.

Sociálne siete sú teda veľkým potenciálom k zlepšeniu marketingovej komunikácie a zároveň k privedeniu nových zákazníkov, ktorí firme zvýšia predaje a teda aj konečné výnosy. Treba však do úvahy brať aj náklady spojené s administráciou týchto sietí a takto vykonávaného marketingu. Firma by si na základe týchto skutočností mohla najatť administrátora, ktorého hrubá mzda sa pohybuje približne medzi 100 až 150 Kč/hod., a keď sa vezme do povedomia fakt, že takáto propagácia stránky nie je časovo náročná, stačí aby tento zamestnanec pracoval cca dve až tri hodiny denne.

Tabuľka 24: Výpočet nákladov na administrátora (Vlastné spracovanie)

Hrubá mzda v Kč/hod	Pracovná doba v hod.	Celkový ročný náklad
100	3	75 600
120	3	90 720
150	3	113 400

V tabuľke vyššie je spočítané, koľko by firmu stál taký administrátor sociálnych sietí ak by poberal hrubú mzdu v hodnote 100, 120 alebo 150 Kč na hodinu a jeho pracovná doba by činila tri hodiny za deň, s tým, že vo výpočtoch bolo pracované s faktom, že rok má 252 pracovných dní. V nasledujúcej tabuľke bude vypočítaný aký nárast na tržbách by mohli potencionálni zákazníci oslovení sociálnymi sieťami firme priniesť. Počítané bude s nárastom 10, 20 aj 50% s tým, že vychádzajúcou hodnotou pre výpočty budú tržby z roku 2019, ktoré činili 114 606 tis. Kč.

Tabuľka 25: Nárast tržieb (Vlastné spracovanie)

Nárast tržieb v %	Celkový ročný nárast tržieb v tis. Kč
10	11 460,60
20	22 921,20
50	57 303

Toto by mohlo priniesť určité zmeny do ukazovateľa nákladovosti výnosov a pomôcť tak k zlepšeniu hodnôt ukazovateľa nákladovosti výnosov, ktorý je na základe výsledkov SWOT analýzy tiež slabou stránkou podniku (W4). V nasledujúcej tabuľke sú zaznačené výpočty poukazujúce na to, ako by sa zmenila hodnota ukazovateľa, ak by firma išla zlatou strednou cestou a prijala by administrátora s hodinovou mzdou 120 Kč. Je viditeľné, že aj len 10% nárast tržieb za rok by hodnotu ukazovateľa znížil. V roku 2019 dosahovala hodnota ukazovateľa nákladovosti výnosov až 0,99.

Tabuľka 26: Nákladovosť výkonov (Vlastné spracovanie)

Nákladovosť výnosov	
Nárast tržieb o 10%	0,90
Nárast tržieb o 20%	0,83
Nárast tržieb o 50%	0,67

Ďalšou výbornou formou marketingu je účasť na strojárenských veľtrhoch. V súčasnej zdravotnej situácii je táto možnosť však neuskutočniteľná, ale do budúcnosti to pre firmu rozhodne znamená potenciál. Účasťou na veľtrhu by spoločnosť jednoducho zaujala svoju cieľovú skupinu a zaistila si tak nových odberateľov či potenciálnych zákazníkov, a zvýšila tak svoje tržby a ziskovosť. Možnosťou do budúcnosti je pre firmu účasť na veľkom strojárenskom veľtrhu, ktorý sa organizuje každý rok v októbri na výstavisku v Brne. Je samozrejmé, že takáto participácia by firmu stála určité množstvo peňazí, takže v tabuľke nižšie je pripravený približný odhad nákladov, ktoré by účasť na strojárenskom veľtrhu vyžadovala. Mimo iné sa do nákladov započítava hlavne prenájom plochy v areáli, kde bude mať firma postavený stánok. Čisto pre účely výpočtu celkových približných nákladov v tejto bakalárskej práci, bol pre podnik zvolený stánok s veľkosťou plochy 35 metrov štvorcových počas celého konania veľtrhu, ktorá býva zväčša päť pracovných dní.

Tabuľka 27: Prehľad nákladov účasti na veľtrhu (vlastné spracovanie podľa cenníku na stránkach BVV)

Položka	Jednotková cena	Celková cena
Plocha v galérii pavilónu, 35 metrov štvorcových	3 700/1 m štvorcový	129 500 Kč
Registračný poplatok		11 000 Kč
Technický poplatok	90 Kč/meter štvorcový	3 150 Kč
Stánok, 1 ks	30 000 Kč/ks	30 000 Kč
Vstupný preukaz, 3 ks	414 Kč/ks	1 242 Kč
Stoly, 3 ks	650 Kč/ks	1 950 Kč
Stoličky, 12 ks	390 Kč/ks	4 680 Kč
Koberiec, 35 m štvorcových	170 Kč/m štvorcový	5 950 Kč
Stonaj na prospekty, 1 ks	1 200 Kč/ks	1 200 Kč
Skrinka, 1 ks	1 500 Kč/ks	1 500 Kč
Pult, 1 ks	1 600 Kč/ks	1 600 Kč
Základné vybavenie do kuchyne		1 500 Kč
Elektrika 6,9 kW/400V (do 10A)		7 690 Kč
Wifi/internet 10 Mb/s		5 900 Kč
Revízia do 6,9 kW		860 Kč
Občerstvenie (jedlo, pitie)		4 707 Kč
Plagát v areáli, 1 ks	7 200 Kč/ks	7 200 Kč
Odpadkový kôš, 1 ks	110 Kč/Ks	110 Kč
Prívod na vodu a odpad		6 590 Kč
Kuchynka OMNIA		4 000 Kč
Vešiak, 1 ks	130 Kč/ks	130 Kč
Hosteska počas celej doby trvania veľtrhu	2 000 Kč/deň	10 000 Kč

Celkové náklady firmy spojené s účasťou na najväčšom strojárskom veľtrhu v Brne by podľa online cenníka na stránkach brnenského výstaviska vyšli firmu približne na 240 459 Kč. Sumy pre položky občerstvenia a vybavenia do kuchyne sú iba orientačné, ale dá sa predpokladať, že

náklady na tieto položky sa budú pohybovať približne okolo sumy uvedenej v tabuľke, záleží však čisto na tom, čo všetko bude firma potrebovať.

Do nákladov bola zahrnutá aj reklama firmy v areáli výstaviska v podobe plagátu. To, koľko firmu vyjde umiestnenie v areáli je zahrnuté v tabuľke nákladov, avšak firma najprv taký plagát bude musieť vyrobiť. Pri tejto príležitosti môže firma využiť aj pracovné nasadenie hostesky, za ktorú si bude platiť počas celého trvania veľtrhu a vyrobiť pár letáčikov, ktoré by mohla pred ich stánkom rozdávať okoloidúcim, a zvýšiť tým ich povedomie o firme, a o tom čo firma vyrába. Takto vyrobené letáky by mohla firma využiť aj mimo areál konania veľtrhu a na pár dní zaplatiť brigádnika, aby tieto v roznášal v meste. Pre orientačné ceny letákov a plagátov bola použitá online dostupná kalkulácia na stránke <https://www.chciletaky.cz/kalkulace>.

Tabuľka 28: Grafický návrh letákov (Vlastné spracovanie podľa cenníku na stránke www.chciletaky.cz)

Veľkosť letáku	Papier	Počet kusov	Cena v Kč bez DPH
A5 – 14,8 x 21 cm	Krieda lesk, 135g/m ²	500	950
A5 – 14,8 x 21 cm	Krieda lesk, 135g/m ²	1 000	1 500
A6 – 10,5 x 14,8 cm	Krieda lesk, 135g/m ²	500	700
A6 – 10,5 x 14,8 cm	Krieda lesk, 135 g/m ²	1 000	900

Tento istý návrh sa dá použiť aj pre plagáty.

Tabuľka 29: Grafický návrh plagátov (Vlastné spracovanie podľa cenníku na stránke www.chciletaky.cz)

Veľkosť letáku	Papier	Počet kusov	Cena v Kč bez DPH
A4 – 21 x 29,7 cm	Krieda lesk, 135g/m ²	50	325
A3 – 29,7 x 42 cm	Krieda lesk, 135g/m ²	50	650

Keďže firma sídli v Brne, nevznikli by žiadne extra náklady na ubytovacie a prepravné služby pracovníkov vyslaných na účasť na veľtrh. A v tomto prípade by tak súhrn konečnej sumy nákladov činil približne 242 609 Kč, ak by v objednávke letákov a plagátov pristúpila na najdrahšiu variantu vypočítanú v tabuľkách vyššie. Na druhú stranu je treba rátať aj s potenciálom návratu investície. Ak by sa každý deň firme podarilo dohodnúť aspoň tri zákazky, ktoré by sa vo výsledku aj uskutočnili a preplatili, činilo by to ku koncu veľtrhu pätnásť nových zákaziek. Ak by sa tiež počítalo s tým, že priemerný zárobok za jednu zákazku by firme priniesol 20 000 Kč, tak by ku koncu veľtrhu zarobila firma 300 000 Kč na nových

zákazkách, je však pravdepodobné, že by bola firma schopná dohodnúť zákaziek omnoho viac. Takto by podnik kladne ovplyvnil položku tržieb a získal nových zákazníkov plus potenciál k budúcim zákazkám takto riadenou reklamou.

4.4 Príležitosť nových zákaziek pomocou verejnej súťaže

V dobe koronavírusu, kedy priemysel mimo iných odvetví, tiež bojuje s novými zákazkami a s udrжанím ziskového chodu firiem, je dôležité nájsť si cestu, ako sa do budúcnosti udržať na trhu. Keďže svet prešiel do online podoby, firmy nemajú veľa možností osobne hľadať a oslovovať nových zákazníkov, je dôležité sa vedieť prispôbiť a držať krok. Ako už bolo spomínané vyššie, reklama na sociálnych sieťach je ten hlavný ťažný kôň. Avšak mimo tohto, existujú aj iné spôsoby ako si zabezpečiť nové zákazky online, jedným z nich je forma verejných súťaží prebiehajúcich na internetovej stránke www.verejna-soutez.cz, kde sa firma jednoducho zaregistruje cez svoju emailovú adresu.

Jedná sa o stránku spoločnosti Tender Service, s. r. o., ktorá pôsobí na trhu Českej republiky od roku 2004 a ako súčasť skupiny Tender Service Group, poskytujú svojim zákazníkom podporu prostredníctvom emailu a telefónu zo svojej pražskej pobočky. Cieľom spoločnosti ako takej, je zlepšiť prístup k verejným zákazkám pre všetky podniky, bez ohľadu na ich zameranie či odvetvie a tento prístup zjednodušiť. Svoje služby ponúka v 16 rôznych štátoch v rámci ich pobočiek. Ročne dokážu zmapovať vo svojej podstate až cez 9 miliónov zákaziek.

Stránka ponúka službu zasielania zákaziek priamo na email. Táto služba je v rámci testového obdobia sedem dní pre každú novú zaregistrovanú spoločnosť zdarma. Plynutím doby bezplatného testovania služby má firma možnosť zistiť, ako služba vlastne funguje a jednoducho zistiť aké druhy verejných súťaží poskytuje, a koľko ich je. Spoločnosť má počas tejto doby prístupy ku všetkým dátam a funkciám na stránke a môže využívať všetky služby, ktoré ponúka v plnej forme. Uplynutím týchto skúšobných siedmich dní bude služba automaticky zablokovaná a firmu bude kontaktovať jeden z pracovníkov pobočky ohľadom ročného predplatného členstva.

Stránka tiež ponúka aj službu reportu zákaziek priamo na mieru podniku, v ktorom sa firma mimo iného dozvie aj o rôznych potenciálnych príležitostiach, či získa kompletný trhový prehľad. Všetky tieto služby by však firmu niečo stáli. Tieto náklady však pre firmu znamenajú iba ročný jednorazový poplatok, ktorý spoločnosť nastavuje individuálne na základe požiadaviek jednotlivých spoločností. Na základe emailovej komunikácie z kompetentnou osobou, existuje u nich radové množstvo faktorov, ktoré konečnú cenu ovplyvňujú. Tieto vždy

riešia osobne s firmou. Nie je preto v práci počítané s konečnou výškou ročného nákladu za predplatné, avšak nič viac firma riešiť nemusí, keďže všetky služby, ktoré stránka ponúka sú v sume zahrnuté v plnej forme a žiadne ďalšie dielčie náklady vynaložené na nových pracovníkov hľadajúcich zákazky pre firmu, nevynaloží, cez automatické zasielanie nových zákaziek z odvetvia priamo na firemný email. Na druhej strane mince nákladov sú však výnosy, respektíve návratnosť tejto investície podniku. Ak by sa počítalo, že firma na základe tohto portálu bude mať každý mesiac aspoň jednu novú zákazku v priemere okolo 100 000 Kč, tak za rok zarobí 1 200 000 Kč za zákazky, ktoré jej samé pristanú v emailovej schránke. Je však viac ako pravdepodobné, že suma za zákazku bude vyššia, tým pádom aj výnosy tejto investície budú väčšie.

Ak by číslo priemerných ročných objednávok firme vzrástlo týmto spôsobom, či tiež na základe správne cielených marketingových stratégií v predchádzajúcej kapitole, bola by v nasledujúcich rokoch nútená navýšiť svoje kapacity. Toto by prinieslo náklady spojené s výstavbou novej haly, či najatím novej pracovnej sily. Nižšie je vypočítaná možnosť splátkového kalendáru, ak by firma chcela zväčšiť stávajúcu výrobnú kapacitu a postavila by novú halu s veľkosťou približne od 200 metrov štvorcových. Žiadala by tak v banke o úver na 1,6 milióna korún. Čisto pre účely výpočtov v tejto bakalárskej práci bolo počítané s tým, že vzhľadom k dobrej rentabilite a nízkej zadlženosti podniku, by v banke dostala firma úrok 6% p. a. a ktorý by splácala mesačne. Spoločnosť by banke ručila už existujúcou výrobnou halou a keďže vďaka SWOT analýze sa zistili skutočnosti, že ukazovatele rentability a zadlženosti patria k silným stránkam podniku (S9 a S10), nebude mať v banke pri žiadosti o úver žiadne veľké problémy.

Tabuľka 30: Splátkový kalendár (Vlastné spracovanie)

Splátka č.	Počiatočný stav (Kč)	Anuita (Kč)	Úrok (Kč)	Úmor (Kč)	Konečný stav (Kč)
1	1 600 000	37 576	8 000	29 576	1 570 424
2	1 570 424	37 576	7 852	29 724	1 540 700
3	1 540 700	37 576	7 704	29 872	1 510 828
4	1 510 828	37 576	7 554	30 022	1 480 806
5	1 480 806	37 576	7 404	30 172	1 450 634
6	1 450 634	37 576	7 253	30 323	1 420 311
7	1 420 311	37 576	7 102	30 474	1 389 837
8	1 389 837	37 576	6 949	30 627	1 359 210
9	1 359 210	37 576	6 796	30 780	1 328 430
10	1 328 430	37 576	6 642	30 934	1 297 496
11	1 297 496	37 576	6 487	31 089	1 266 407

12	1 266 407	37 576	6 332	31 244	1 235 163
13	1 235 163	37 576	6 176	31 400	1 203 763
14	1 203 763	37 576	6 019	31 557	1 172 206
15	1 172 206	37 576	5 861	31 715	1 140 491
16	1 140 491	37 576	5 702	31 874	1 108 618
17	1 108 618	37 576	5 543	32 033	1 076 585
18	1 076 585	37 576	5 383	32 193	1 044 392
19	1 044 392	37 576	5 222	32 354	1 012 037
20	1 012 037	37 576	5 060	32 516	979 522
21	979 522	37 576	4 898	32 678	946 843
22	946 843	37 576	4 734	32 842	914 002
23	914 002	37 576	4 570	33 006	880 996
24	880 996	37 576	4 405	33 171	847 824
25	847 824	37 576	4 239	33 337	814 488
26	814 488	37 576	4 072	33 504	780 984
27	780 984	37 576	3 905	33 671	747 313
28	747 313	37 576	3 737	33 839	713 474
29	713 474	37 576	3 567	34 009	679 465
30	679 465	37 576	3 397	34 179	645 286
31	645 286	37 576	3 226	34 350	610 937
32	610 937	37 576	3 055	34 521	576 415
33	576 415	37 576	2 882	34 694	541 721
34	541 721	37 576	2 709	34 867	506 854
35	506 854	37 576	2 534	35 042	471 812
36	471 812	37 576	2 359	35 217	436 595
37	436 595	37 576	2 183	35 393	401 202
38	401 202	37 576	2 006	35 570	365 632
39	365 632	37 576	1 828	35 748	329 885
40	329 885	37 576	1 649	35 927	293 958
41	293 958	37 576	1 470	36 106	257 852
42	257 852	37 576	1 289	36 287	221 565
43	221 565	37 576	1 108	36 468	185 097
44	185 097	37 576	925	36 651	148 446
45	148 446	37 576	742	36 834	111 613
46	111 613	37 576	558	37 018	74 595
47	74 595	37 576	373	37 203	37 392
48	37 392	37 576	187	37 389	0

Z návrhu splátkového kalendára, pri daných podmienkach, je vidieť, že spoločnosť by úver v takejto výške splatila za 48 mesiacov. V ďalšej tabuľke sú pre firmu vypočítané náklady na pracovníkov v novej výrobnjej hale.

Tabuľka 31: Náklady na nových pracovníkov (Vlastné spracovanie)

Pracovník	Mesačná mzda v Kč	Ročný náklad v Kč
Operátor CNC LASER	35 000	420 000
Zámočník	30 000	360 000
Zvárač CO2-MAG s praxou	30 000	360 000
Manipulačný pracovník k pracovisku s CNC LASER s praxou	30 000	360 000

Aký počet pracovníkov bude treba prijať v konečnom dôsledku, bude záležať aj od množstva a zložitosti zákaziek. Pre predstavu je v tabuľke vyššie aspoň uvedených pár hlavných pracovných miest, bez ktorých by firma nemohla vo výrobe fungovať. Celkový náklad na novú pracovnú silu, ak budú braní do úvahy títo štyria pracovníci, bude za rok 1,5 milióna českých korún.

4.5 Zhrnutie vlastných návrhov na zlepšenie

Predchádzajúce kapitoly sa venovali mojim odporúčaniam pre firmu, ktoré by mohli zlepšiť jej finančný stav či výkonnosť. Každý návrh bol spracovaný na základe údajov zistených zo strategickej analýzy, konkrétne z výsledných informácií z matice SWOT.

Vo výsledku bola zvolená stratégia, ktorá sa orientuje na zlepšenie slabých stránok podniku. Najbližšie tomu má stratégia WO, tzv. stratégia spojenectva, ktorá využíva príležitosti z analýzy vonkajšieho prostredia k zlepšeniu alebo úplnému odstráneniu slabých stránok. Aj po diskusii s jedným z vedúcich pracovníkov firmy bolo zrejmé, že najväčšia príležitosť je zväčšiť predaj na zahraničný trh (O2).

Na základe SWOT analýzy podniku bolo zistené, že firemná likvidita je jednou z jej slabých stránok (W2) a zároveň je to stránka, ktorá pôjde vyriešiť najrýchlejšie, preto by tento problém firma vyriešila ako prvý. Hneď na to by firma pokračovala vyriešením problému finančnej nestability (W1), ktorá ako poukazuje SWOT analýza, môže nastať, keďže v slabých stránkach podniku je jasne daná vysoká doba obratu odberateľských pohľadávok. Nasledujúce dva návrhy na zlepšenie sa orientujú na slabú marketingovú stránku podniku (W5) a toto bude firme trvať najdlhšie, keďže výsledky z aplikovania takýchto zmien, nie sú viditeľné hneď, je to skôr o výsledkoch a dobrom postavení firmy v budúcnosti. Je tu tiež nutné brať do úvahy aj hrozby, ktoré na základe SWOT analýzy môžu firmu ohroziť a napríklad na základe hrozby vládnych

nariadení (T2), či svetovej zdravotníckej krízy (T3) nebude možné začať s niektorými návrhmi v plnej sile hneď od začiatku (napríklad účasť na veľtrhu).

Pri spracovávaní návrhov pre spoločnosť bolo vo veľkej miere počítané aj s firemnými príležitosťami na základe analýzy príležitostí v SWOT matici. Jednou dôležitou príležitosťou, s ktorou bolo v prvom rade počítané v návrhu verejnej súťaže bola najmä príležitosť vývozu na zahraničné trhy (O2). Firma už mimo Českú republiku svoje výrobky vyváža, no vďaka niektorým novým zákazkám, ktoré by mohla získať na základe členstva vo verejnej súťaži, by tento zahraničný trh mohla rozšíriť. Z analýzy silných stránok podniku boli v mojom návrhovom spracovaní, najmä v marketingovej časti, využité hlavne body ako dlhodobá tradícia firmy na trhu (S2) a výroba na základe požiadaviek zákazníkov (S6), ktoré sú ťažnými stránkami v tvorbe dobrej reklamy pre firmu aj jej výrobky. Pri odporúčaní účasti spoločnosti na verejnej súťaži idú spolu ruka v ruke silné stránky ako kvalifikovaní zamestnanci (S4), moderné technológie (S5) aj výroba na základe požiadaviek od zákazníkov (S6). Silnou stránkou na základe SWOT matice je tiež prístup firmy k jej zákazníkom (S1), s ktorým bolo zase počítané pri návrhu skonta. V tejto časti je dôležité, že spoločnosť už tak má dobré vzťahy so svojimi zákazníkmi, no vďaka tejto zľavovej motivácií si tak túto silnú stránku môže ešte zlepšiť. Čo sa týka možnej žiadosti o úver v banke, ak by firma uvážila potrebu zväčšenia stávajúcej výrobnnej kapacity, hrá v jej prospech tiež nízka zadlženosť (S10) aj dobrá rentabilita (S9), ktoré sa v SWOT analýze radia k silným stránkam podniku.

5 ZÁVER

Hlavným cieľom tejto bakalárskej práce bolo zlepšenie finančnej situácie podniku KOVO-PLAZMA, spol. s r. o. vo vybranom sledovanom období 2015-2019, pomocou účtovných výkazov. Výsledné hodnoty analýzy boli potom použité pri zostavovaní návrhov na zlepšenie tejto finančnej situácie spoločnosti.

V teoretickej časti práce boli podrobne spracované všetky potrebné teoretické informácie, ktoré neskôr slúžili ako záchytný bod pre praktické spracovávanie analýz v analytickej časti práce, kde bola najprv firma riadne predstavená a až potom som pristúpila k samotnej finančnej analýze ukazovateľov, a k strategickej analýze, ktorá bola veľkou pomocou v návrhovej časti bakalárskej práce. Výsledky finančnej analýzy vyšli vo väčšine prípadov dobre, ale ukázalo sa aj to, že nejakými nedostatkami firma opľýva, ako je napríklad časový nesúlad medzi dobou obratu pohľadávok a záväzkov podniku, či slabé hodnoty ukazovateľov likvidity a minimálna až skoro nulová forma marketingovej komunikácie. Konečné hodnoty sústav ukazovateľov však nepoukazujú na riziko úpadku podniku, je možné z nich vyčítať, že firma je v optimálnych, priemerných hodnotách. Celkovo je teda možné zhodnotiť finančnú situáciu firmy ako dobrú, keďže i napriek nedostatkom sa nepotýka so žiadnymi závažnými problémami. Tieto nedostatky, respektíve slabé stránky podniku, boli hlavným zdrojom v návrhoch na zlepšenie stavu spoločnosti.

Firme bolo v návrhovej časti odporúčené zlepšiť ich firemnú likviditu znížením krátkodobých záväzkov využitím prostriedkov z nerozdeleného zisku z minulých rokov ku skoršiemu splácaniu týchto záväzkov. Ďalej bol preskúmaný problém neplatenia odberateľských faktúr včas a následne navrhnutie zľavy odberateľom z celkovej ceny, tzn. skonta či možný zápočet záväzkov. Ďalšie odporúčania sa týkali skôr marketingovej stránky podniku a orientovali sa na zlepšenie marketingovej komunikácie, zvýšenie povedomia o firme, a získanie nových zákazníkov.

ZDROJE

- [1] KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.
- [2] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.
- [3] KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
- [4] VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada, 2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3647-1.
- [5] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2007. *Finanční analýza a plánování podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 318 s. : il. ISBN 978-80-86929-26-2.
- [6] KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Vydání první. V Praze: C.H. Beck, xxiii, 342 stran : ilustrace. ISBN 978-80-7400-538-1.
- [7] ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.
- [8] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press, 2007. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1830-6.
- [9] DLUHOŠOVÁ Dana, a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku 3. vyd.* Praha : EKOPRESS, s.r.o., 2010. ISBN 978-80-86929-8-2..
- [10] MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.
- [11] PEŠKOVÁ, Radka a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2012. ISBN 978-80-86730-89-9.
- [12] KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

- [13] PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde, 2005. ISBN 80-86131-63-7.
- [14] PAVLÁKOVÁ DOČEKALOVÁ, Marie, KOCMANOVÁ, Alena a Jiří HŘEBÍČEK, ed. *Měření podnikové výkonnosti*. Brno: Littera, 2013. ISBN 978-80-85763-77-5.
- [15] KNÁPKOVÁ Adriana, PAVELKOVÁ Drahomíra, CHODÚR Miroslav. *Měření a řízení výkonnosti podniku*. Praha : Linde, 2011. ISBN 978 -80-7201-882-6.
- [16] MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. Finanční analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006. Vzdělávání a certifikace účetních. 228 s. ISBN 80-7357-219-2.
- [17] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [18] ODEHNALOVÁ, K. Analýza vlastností bankrotního modelu Zmijewski [online]. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta aplikovaných věd. Katedra informatiky a výpočetní techniky, 2013 [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/11025/8702>
- [19] GRICE, J. S. and M. T. DUGAN. The limitations of bankruptcy prediction models: Some cautions for the researchers. *Review of Quantitative Finance and Accounting*. 2001, vol. 17, no. 2, s. 151-166. ISSN 1573-7179
- [20] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xiv, 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8
- [21] *Veřejný rejstřík a Sběrka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky* [online]. Praha [cit. 2021-03-28]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=587051>
- [22] *KOVO-PLAZMA, s. r. o.* [online]. Praha [cit. 2021-03-28]. Dostupné z: <http://www.kovoplazma.cz/>
- [23] *Veřejné zakázky z České republiky a Evropské unie. Veřejné zakázky z České republiky a Evropské unie* [online]. Dostupné z: <https://www.verejna-soutez.cz>
- [24] *Tisk letáků, reklamní letáky | Chciletaky.cz Tisk letáků, reklamní letáky | Chciletaky.cz* [online]. Dostupné z: <https://www.chciletaky.cz>
- [25] *SWOT analýza a její využití. Home* [online]. Copyright © 2018 [cit. 18.04.2021]. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/swot-analyza-a-jeji-vyuziti/>

[26] MSV – Veletrhy Brno. *Veletrhy Brno | Jednička ve střední Evropě - Veletrhy Brno* [online]. Copyright © 2021, všechna práva vyhrazena [cit. 13.05.2021] Dostupné z: <https://www.bvv.cz/msv/>

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1: Základná štruktúra výkazu ziskov a strát (Sedláček, 2010)	6
Tabuľka 2: Zmijewski model - neznáme X.....	19
Tabuľka 3: Horizontálna analýza aktív (Vlastné spracovanie podľa Príloha 1)	25
Tabuľka 4: Horizontálna analýza pasív (Vlastné spracovanie podľa Príloha 2).....	27
Tabuľka 5: Horizontálna analýza výkazu ziskov a strát (Vlastné spracovanie podľa Príloha 3)	29
Tabuľka 6: Vertikálna analýza aktív (Vlastné spracovanie podľa Príloha 1)	31
Tabuľka 7: Vertikálna analýza pasív (Vlastné spracovanie podľa Príloha 2).....	33
Tabuľka 8: Vertikálna analýza výkazu ziskov a strát (Vlastné spracovanie podľa Príloha 3)	35
Tabuľka 9: Rozdielové ukazovatele (Vlastné spracovanie).....	37
Tabuľka 10: Ukazovatele likvidity (Vlastné spracovanie).....	38
Tabuľka 11: Ukazovatele rentability (Vlastné spracovanie).....	40
Tabuľka 12: Ukazovatele zadlženosti (Vlastné spracovanie)	41
Tabuľka 13: Ukazovatele aktivity (Vlastné spracovanie)	43
Tabuľka 14: Výrobné ukazovatele (Vlastné spracovanie)	44
Tabuľka 15: Zmijewski model (Vlastné spracovanie)	46
Tabuľka 16: Bilančná analýza Rudolfa Douchy (Vlastné spracovanie)	47
Tabuľka 17: SWOT analýza (Vlastné spracovanie).....	53
Tabuľka 18: Ukazovatele likvidity - %-tuálna zmena (Vlastné spracovanie)	57
Tabuľka 19: Porovnanie likvidity s konkurenciou (Vlastné spracovanie podľa Príloha 5).....	58
Tabuľka 20: Porovnanie firmy s priemerom v odvetví (Vlastné spracovanie).....	58
Tabuľka 21: Náklady určujúce skonto (Vlastné spracovanie)	60
Tabuľka 22: Príklad zľavy z pohľadávky (Vlastné spracovanie)	60
Tabuľka 23: Zápočet záväzkov príklad (Vlastné spracovanie).....	61
Tabuľka 24: Výpočet nákladov na administrátora (Vlastné spracovanie)	62
Tabuľka 25: Nárast tržieb (Vlastné spracovanie).....	63
Tabuľka 26: Nákladovosť výkonov (Vlastné spracovanie)	63
Tabuľka 27: Prehľad nákladov účasti na veľtrhu (vlastné spracovanie podľa cenníku na stránkach BVV).....	64
Tabuľka 28: Grafický návrh letákov (Vlastné spracovanie podľa cenníku na stránke www.chciletaky.cz)	65

Tabuľka 29: Grafický návrh plagátov (Vlastné spracovanie podľa cenníku na stránke www.chciletaky.cz)	65
Tabuľka 30: Splátkový kalendár (Vlastné spracovanie)	67
Tabuľka 31: Náklady na nových pracovníkov (Vlastné spracovanie)	69

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1: Horizontálna analýza aktív (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 3)	26
Graf 2: Horizontálna analýza pasív (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 4)	28
Graf 3: Vývoj tržieb - horizontálna analýza (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 5)	30
Graf 4: Vývoj VH - horizontálna analýza (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 5)	30
Graf 5: Vertikálna analýza aktív (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 6)	32
Graf 6: Vertikálna analýza pasív (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 7)	34
Graf 7: Podiel nákladov na tržbách - vertikálna analýza (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 8)	36
Graf 8: Rozdielové ukazovatele (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 9)	37
Graf 9: Ukazovatele likvidity (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 10)	39
Graf 10: Ukazovatele rentability (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 11)	40
Graf 11: Ukazovatele zadlženosti (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 12)	41
Graf 12: Ukazovatele aktivity (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 13)	43
Graf 13: Výrobné ukazovatele (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 14)	45
Graf 14: Zmijewski model (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 15)	46
Graf 15: Bilančná analýza Rudolfa Douchy - celkový ukazovateľ (Vlastné spracovanie podľa Tabuľka 16)	47

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1: Štruktúra súvahy (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013).....	6
Obrázok 2: Model 7S (Keřkovský, 2006)	22
Obrázok 3: SWOT analýza (Jakubíková, 2013).....	23

ZOZNAM VZORCOV

Rovnica 1: Bilančná rovnica	6
Rovnica 2: Zjednodušené usporiadanie peňažných tokov	8
Rovnica 3: Absolútna zmena	9
Rovnica 4: Percentuálna zmena	9
Rovnica 5: Vertikálna analýza	10
Rovnica 6: Manažérsky prístup výpočtu ČPK	11
Rovnica 7: Investorský prístup výpočtu ČPK	11
Rovnica 8: Čistý peňažný majetok	11
Rovnica 9: Čisté peňažné prostriedky	11
Rovnica 10: Okamžitá likvidita	12
Rovnica 11: Pohotovú likviditu	13
Rovnica 12: Bežná likvidita	13
Rovnica 13: Rentabilita celkového kapitálu	14
Rovnica 14: Rentabilita vlastného kapitálu	14
Rovnica 15: Rentabilita vloženého kapitálu	14
Rovnica 16: Rentabilita tržieb	15
Rovnica 17: Celková zadlženosť	15
Rovnica 18: Koeficient samofinancovania	15
Rovnica 19: Úrokové krytie	16
Rovnica 20: Doba splácania dlhov	16
Rovnica 21: Obrat celkových aktív	17
Rovnica 22: Doba obratu zásob	17
Rovnica 23: Doba obratu pohľadávok	17
Rovnica 24: Doba obratu záväzkov	17
Rovnica 25: Pridaná hodnota	18
Rovnica 26: Produktivita z pridanej hodnoty	18
Rovnica 27: Nákladovosť výnosov	18
Rovnica 28: Zmijewski model	19
Rovnica 29: Zmijewski model pravdepodobnostný vzorec	19
Rovnica 30: Bilančná analýza Rudolfa Douchy - celkový ukazovateľ	20
Rovnica 31: Náklady na celkový kapitál	59
Rovnica 32: Náklady na kapitál - výpočet	59

Rovnica 33: Výpočet skonta	60
----------------------------------	----

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha 1: Súvaha – Prehľad aktív	82
Príloha 2: Súvaha - prehľad pasív	82
Príloha 3: Výkaz ziskov a strát.....	83
Príloha 4: Prehľad o peňažných tokoch.....	84
Príloha 5: Konkurenčné firmy - rok 2019	85

Príloha 1: Súvaha – Prehľad aktív

Aktíva	2015	2016	2017	2018	2019
	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč
Aktíva celkom	64 609	67 357	70 152	74 398	73 990
Dlhodobý majetok	44 505	41 285	39 696	40 043	40 640
Dlhodobý nehmotný majetok	0	0	69	39	749
Oceniteľné práva	0	0	69	39	749
Software	0	0	69	39	749
Dlhodobý hmotný majetok	44 505	41 285	39 627	40 004	39 891
Pozemky a stavby	24 478	26 092	24 618	24 738	23 305
Pozemky	2 044	2 044	2 044	2 044	2 044
Stavby	22 434	24 048	22 574	22 694	21 261
Hnuteľné veci a súbor hnuteľných vecí	17 852	15 111	14 506	15 248	16 568
Poskytnuté zálohy na dlhodobý hmotný majetok a nedokončený dlhodobý hmotný majetok	2 175	82	503	18	18
Nedokončený dlhodobý hmotný majetok	2 175	82	503	18	18
Obežné aktíva	20 104	26 072	30 456	34 355	33 350
Zásoby	5 973	8 624	8 608	9 271	7 255
Materiál	3 501	5 631	5 214	5 141	4 792
Nedokončená výroba a polotovary	2 472	2 993	3 394	4 130	2 463
Pohľadávky	11 534	14 316	17 899	23 514	22 799
Krátkodobé pohľadávky	11 534	14 316	17 899	23 514	22 799
Pohľadávky z obchodných vzťahov	10 937	14 025	17 069	23 198	21 845
Pohľadávky – ostatné	597	291	830	316	954
Štát – daňové pohľadávky	300	71	0	1	804
Krátkodobé poskytnuté pohľadávky	155	148	181	145	150
Iné pohľadávky	142	71	649	170	0
Peňažné prostriedky	2 597	3 132	3 949	1 570	3 296
Peňažné prostriedky na pokladni	128	163	323	127	144
Peňažné prostriedky na účtoch	2 469	2 969	3 626	1 443	3 152

Príloha 2: Súvaha - prehľad pasív

Pasíva	2015	2016	2017	2018	2019
	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč
Pasíva celkom	64 609	67 357	70 152	74 398	73 990
Vlastný kapitál	40 254	42 116	44 853	46 304	44 359
Základný kapitál	100	100	100	100	100
Fondy zo zisku	10	10	10	10	10
Ostatné rezervné fondy	10	10	10	10	10
Výsledok hospodárenia z minulých rokov	38 428	40 144	39 606	41 743	43 194
Nerozdelený zisk minulých rokov	38 428	40 144	39 606	41 743	43 194
Výsledok hospodárenia bežného účtovného obdobia	1 716	1 862	5 137	4 451	1 055
Cudzí zdroje	24 314	25 198	25 259	28 055	29 587
Záväzky	24 314	25 198	25 259	28 055	29 587

Dlhodobé záväzky	12 175	8 995	7 723	6 692	6 987
Záväzky k úverovým inštitúciám	12 041	8 445	6 978	5 677	5 632
Odložený daňový záväzok	134	550	745	1 015	1 355
Krátkodobé záväzky	12 139	16 203	17 536	21 363	22 600
Záväzky k úverovým inštitúciám	3 259	4 104	3 066	3 701	4 819
Krátkodobé prijaté zálohy	42	10	196	15	43
Záväzky z obchodných vzťahov	3 109	6 440	6 714	8 069	5 063
Záväzky ostatné	5 729	5 649	7 560	9 578	12 675
Záväzky k spoločníkom	2 168	2 209	2 827	4 871	6 994
Záväzky k zamestnancom	1 841	1 673	1 922	2 199	2 838
Záväzky zo sociálneho a zdravotného poistenia	1 078	966	1 102	1 275	1 681
Štát – daňové záväzky a dotácie	601	727	1 649	1 173	1 102
Dohadné účty pasívne	41	74	60	60	60
Časové rozlíšenie	41	43	40	39	44
Výdaje budúcich období	41	43	40	39	44

Príloha 3: Výkaz ziskov a strát

Výkaz ziskov a strát	2015	2016	2017	2018	2019
	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč
Tržby z predaja výrobkov a služieb	89 777	96 075	113 765	118 403	114 606
Výkonová spotreba	51 518	55 159	68 620	68 589	62 655
Spotreba materiálu a energie	44 267	48 170	59 729	59 412	52 037
Služby	7 251	6 989	8 891	9 177	10 618
Zmena stavu zásob vlastnej činnosti	907	-521	-401	-736	1 667
Osobné náklady	34 797	35 970	38 334	42 808	45 527
Mzdové náklady	25 197	26 065	27 576	30 941	32 908
Náklady na sociálne a zdravotné poistenie a ostatné náklady	9 600	9 905	10 758	11 867	12 619
Náklady na sociálne a zdravotné poistenie	8 687	8 958	9 486	10 604	11 252
Ostatné náklady	913	947	1 272	1 263	1 367
Úprava hodnôt z výrobnjej oblasti	3 843	4 211	3 875	5 205	5395
Úprava hodnôt DHM a DNM	3 848	4 252	4 428	5 216	5 426
Úprava hodnôt DHM a DNM – trvalé	3 848	4 252	4 428	5 216	5 426
Úpravy hodnôt pohľadávok	-5	-41	-553	-11	-31
Ostatné výrobné výnosy	4 837	2 510	4 921	4 457	4 092
Tržby z predaného dlhodobého majetku	1 467	0	224	198	484
Tržby z predaného materiálu	3 105	2 290	3 946	3 607	3 015
Iné výrobné výnosy	265	220	751	652	593
Ostatné výrobné náklady	535	420	1 198	854	1 146
Dane a poplatky	123	124	139	141	129
Iné výrobné náklady	412	296	1 059	713	1 017
Výrobný výsledok hospodárenia	3 014	3 346	7 060	6 140	2 308
Nákladové úroky a podobné náklady	422	423	311	382	639

Nákladové úroky a podobné náklady – ovládaná alebo ovládajúca osoba	422	423	311	382	639
Ostatné finančné výnosy	316	33	342	364	299
Ostatné finančné náklady	700	428	884	564	511
Finančný výsledok hospodárenia	-806	-818	-853	-582	-851
Výsledok hospodárenia pred zdanením	2 208	2 528	6 207	5 558	1 457
Daň z príjmu	492	666	1 070	1 107	402
Daň z príjmu splatná	358	250	876	837	62
Daň z príjmu odložená	134	416	194	270	340
Výsledok hospodárenia po zdanení	1 716	1 862	5 137	4 451	1 055
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie	1 716	1 862	5 137	4 451	1 055
Čistý obrat za účtovné obdobie	94 930	98 618	119 028	123 224	118 997

Príloha 4: Prehľad o peňažných tokoch

Výkaz Cash flow	2016	2017	2018	2019
	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč	V tis. Kč
Stav peňažných prostriedkov a peňažných ekvivalentov na začiatku účtovného obdobia	2 597	3 132	3 949	1 570
Účtovný zisk alebo strata pred zdanením	2 528	6 207	5 558	1 457
Úpravy o nepeňažné operácie	4 539	4 189	5 389	5 550
Odpisy stálych aktív s výnimkou zostatkovej ceny predaných stálych aktív	4 252	4 428	5 216	5 426
Zmena stavu opravných položiek a rezerv	-41	-553	-11	-31
Zisk (strata) z predaja stálych aktív	0	-224	-198	-484
Výnosy z dividend a z podielov na zisku	0	0	0	0
Vyúčtované nákladové úroky s výnimkou kapitalizovaných úrokov a vyúčtované výnosové úroky	328	538	382	639
Prípadné úpravy o ostatné nepeňažné operácie	0	0	0	0
Čistý peňažný tok z výrobných činností pred zdanením a zmenami pracovného kapitálu	7 067	10 396	10 947	7 007
Zmena stavu nepeňažných zložiek pracovného kapitálu	-1 555	-2 255	-2 946	3 916
Zmena stavu pohľadávok z výrobných činností a aktívnych účtov časového rozlíšenia	-2 970	-3 601	-5 604	1 540
Zmena stavu krátkodobých záväzkov z výrobných činností a pasívnych účtov časového rozlíšenia	4 066	1 330	3 321	360
Zmena stavu zásob	-2 651	16	-663	2 016
Zmena stavu krátkodobého finančného majetku nespadajúceho do peňažných prostriedkov a ekvivalentov	0	0	0	0
Čistý peňažný tok z výrobných činností pred zdanením	5 512	8 141	8 001	10 923
Vyplatené úroky s výnimkou kapitalizovaných úrokov	-328	-538	-214	-601
Prijaté úroky	0	0	0	0
Zaplatená daň z príjmov za bežnú činnosť a domeraná daň za minulé obdobie	-21	-304	-1 135	-1 130
Prijaté dividendy a podiely na zisku	0	0	0	0

Čistý peňažný tok z výrobnjej činnosti	5 163	7 299	6 652	9 192
Výdaje spojené s nadobudnutím stálych aktív	-1 032	-2 839	-5 563	-6 023
Príjmy z predaja stálych aktív	0	224	198	484
Pôžičky a úvery spriazneným osobám	0	0	0	0
Čistý peňažný tok vzťahujúci sa k investičnej činnosti	-1 032	-2 615	-5 365	-5 539
Dopady zmien dlhodobých, popřípade krátkodobých záväzkov na peňažné prostriedky a ekvivalenty	-3 596	-1 467	-666	1 073
Dopady zmien vlastného kapitálu na peňažné prostriedky a peňažné ekvivalenty	0	-2 400	-3 000	-3 000
Zvýšenie peňažných prostriedkov a ekvivalentov z titulu zvýšenia základného kapitálu, emisného ážia atd.	0	0	0	0
Vyplatenie podielu na vlastnom kapitále spoločníkom	0	0	0	0
Ďalšie vklady peňažných prostriedkov spoločníkov a akcionárov	0	0	0	0
Úhrada straty spoločníkmí	0	0	0	0
Priame platby na vrub fondov	0	0	0	0
Vyplatené dividendy alebo podiely na zisku (vrátane zrážkovej dane)	0	-2 400	-3 000	-3 000
Čistý peňažný tok vzťahujúci sa k finančnej činnosti	-3 596	-3 867	-3 666	-1 927
Čisté zvýšenie alebo zníženie peňažných prostriedkov	535	817	-2 379	1 726
Stav peňažných prostriedkov a peňažných ekvivalentov na konci obdobia	3 132	3 949	1 570	3 296

Príloha 5: Konkurenčné firmy - rok 2019

2019	Obežné aktíva	Zásoby	Krátkodobý finančný majetok	Peňažné prostriedky	Krátkodobé záväzky
	V tis.	V tis.	V tis.	V tis.	V tis.
Firma č.1	819 076	425 657	0	76 705	234 503
Firma č. 2	459 201	306 962	0	2 839	856 223
Firma č. 3	17 192	8 317	652	0	6 554
Firma č. 4	16 552	6 875	0	4 088	2 855
Firma č. 5	126 038	61 718	0	31 649	60 494